От автора бестселлера
«48 ЗАКОНОВ ВЛАСТИ»

ЗАКОНЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ ПРИРОДЫ

РОБЕРТ ГРИН

Роберт Грин
Законы человеческой природы

Маме

Robert Greene
THE LAWS OF HUMAN NATURE

This edition published by arrangement with Ink Well Management LLC and Synopsis Literary Agency.
© Robert Greene, 2018
© Издание на русском языке, перевод. ООО «Альпина Паблишер», 2021

Введение

> Никакое проявление особенной низости или глупости, на которое мы наталкиваемся в жизни или в литературе, не должно быть для нас поводом к унынию и досаде: мы должны получать в нем просто материал для познания, видя в нем новый вклад в характеристику человеческого рода и потому закрепляя его в памяти. Тогда мы будем рассматривать его приблизительно так же, как минералог – попавшийся ему очень характерный образец какого-нибудь минерала.
>
> ***Артур Шопенгауэр***[1]

Всю жизнь нам приходится иметь дело с людьми, которые постоянно создают проблемы и неприятности, всячески затрудняя нам существование. Это могут быть руководители, коллеги или наши друзья. Они могут быть агрессивны или пассивно-агрессивны, но, как правило, умеют искусно использовать наши эмоции. Зачастую кажется, что они очень обаятельны, необычайно уверенны, брызжут идеями и энтузиазмом, и мы невольно подпадаем под их чары. Когда мы обнаруживаем, что их уверенность ни на чем не основана, а идеи никуда не годятся, бывает уже слишком поздно. Это могут быть коллеги, которые из тайной зависти умышленно дезорганизуют нашу работу или портят карьеру, горя желанием нас уничтожить. А иногда, к нашей растерянности, это коллеги или подчиненные, которые, как вдруг выясняется, заботятся лишь о себе, а нас просто используют.

Общее во всех этих ситуациях то, что нас застают врасплох, поскольку мы вовсе не ожидали столкнуться с таким поведением. Нередко такие люди придумывают своим действиям изощренные оправдания или винят удачно подвернувшихся под руку козлов

отпущения. Они отлично знают, как запутать нас и сделать участниками драмы, которой они управляют из-за кулис. Мы протестуем, сердимся, но что толку – вред уже нанесен. Потом мы сталкиваемся со следующим подобным типом, и сюжет повторяется снова.

Такое же чувство смущения и беспомощности порой возникает у нас применительно к себе и к собственному поведению. К примеру, мы можем внезапно брякнуть что-то такое, что обидит начальника, коллегу, приятеля. Мы даже толком не понимаем, откуда это взялось, но расстраиваемся, что частица гнева и внутреннего напряжения вырвалась наружу достойным сожаления образом. А порой мы с огромным рвением бросаем все силы на какой-нибудь проект или план лишь для того, чтобы впоследствии осознать: это дурацкое предприятие, чудовищно бессмысленная трата времени. А иногда мы влюбляемся в человека совершенно не нашего типа, понимаем это, но остановиться не можем. А потом недоумеваем: да что на нас такое нашло?

В подобных ситуациях мы ловим себя на том, что волей-неволей встраиваемся в саморазрушительные схемы (паттерны) поведения, которые, похоже, никак не зависят от нас. Как будто у нас внутри поселился опасный чужак, бесенок, действующий помимо нашей воли и подталкивающий к неуместным поступкам. И этот внутренний незнакомец – существо неуправляемое, во всяком случае гораздо менее управляемое, чем кажется, когда мы мысленно оцениваем собственную личность.

Об этих двух вещах – о неприглядных поступках людей и о нашем собственном поведении, которое иногда так удивляет нас самих, – мы знаем одно: мы понятия не имеем об их причинах. Можно, конечно, зацепиться за какое-нибудь примитивное объяснение: «Этот человек – злой, он просто социопат» или «Что-то на меня нашло, я была не в себе». Но подобные готовые аргументы не помогают понять эти паттерны или предотвратить их повторение в нашей жизни. Дело в том, что мы живем поверхностно: наша реакция на слова и поступки окружающих – эмоциональная. Мнения, которые мы формируем о других и о себе, сильно упрощены. Мы предпочитаем довольствоваться самыми простыми и удобными для себя объяснениями.

А что если мы сумеем нырнуть под поверхность и вглядеться в глубину, подобраться к истинным причинам человеческого поведения? Что если мы сумеем понять, почему некоторые люди оказываются завистливыми и пытаются мешать нашей работе и что за необоснованная самоуверенность заставляет их считать себя богоподобными и непогрешимыми? Что если по-настоящему разобраться, почему люди внезапно начинают вести себя неразумно, демонстрируя самые темные стороны своего характера, и почему у них всегда наготове «рациональное» объяснение своего поведения, и почему мы постоянно попадаемся на удочку лидеров, апеллирующих к худшему в нас? Что если научиться всматриваться в сокровенные глубины и трезво оценивать характер людей, так чтобы избегать неподходящих коллег, начальников, подчиненных и личных отношений, – всего того, что наносит нам такой огромный эмоциональный ущерб?

Если бы мы по-настоящему понимали истоки человеческого поведения, деструктивным личностям было бы гораздо труднее постоянно выходить сухими из воды. Нас не так просто было бы покорить и ввести в заблуждение. Мы умели бы предвидеть их хитроумные манипулятивные маневры и понимать, насколько лживы их «отмазки». Мы не позволяли бы втягивать себя в их драмы, заранее зная, что их попытки нами управлять держатся исключительно на нашем к ним интересе. Мы, наконец, лишили бы их психологической власти, так как видели бы их насквозь.

То же касается и нас самих. Что если мы сумеем вглядеться в себя и увидеть истоки наших самых опасных эмоций, понять, как и почему они руководят нашим поведением, зачастую вопреки нашему желанию? Что если мы сумеем понять, почему нас так неудержимо тянет получить то, что имеют другие, или стать «своим» в какой-либо группе – настолько «своим», чтобы презирать тех, кто к ней не принадлежит? Что если мы сумеем разобраться, что побуждает нас лгать о себе или неосознанно отталкивать от себя других?

Если мы лучше поймем этого внутреннего незнакомца, нам станет ясно: никакой это не чужак, а неотъемлемая часть нас самих – и мы на самом деле гораздо загадочнее, сложнее и интереснее, чем нам представлялось. Осознав это, мы сумели бы разрушить негативные паттерны в своей жизни, перестать вечно выдумывать оправдания и

лучше управлять собственными действиями и тем, что с нами происходит.

Обретение ясного взгляда на себя и окружающих способно изменить ход нашей жизни в самых разных отношениях. Но вначале следует развеять одно распространенное заблуждение. Мы склонны полагать, будто наше поведение по большей части осознанно и управляется нашей волей. Нас страшит мысль, что мы не всегда контролируем собственные поступки. *Однако на самом деле это так и есть*. Мы – игралище сил, таящихся где-то в наших глубинах. Они управляют нашим поведением, действуя на заднем плане, помимо нашего сознания. Да, мы видим результаты их влияния – наши мысли, настроения, действия, – но нашему сознанию предоставлен лишь ограниченный доступ к тому, что на самом деле движет нашими эмоциями и заставляет нас вести себя так или иначе.

Возьмем, к примеру, гнев и родственные ему эмоции. Обычно мы считаем, что их вызывает определенный человек или группа. Но если мы будем честны и копнем глубже, то увидим: обычно истоки нашего гнева или досады гораздо глубже. Вполне возможно, что триггером таких эмоций служит некое событие из детства или определенное стечение обстоятельств. Если приглядеться, можно различить отчетливые паттерны поведения: когда происходит то-то или то-то, мы злимся. Однако в момент, когда мы злимся, нам не до рефлексии, не до рациональных объяснений: мы просто катимся на волне эмоции и ищем, на кого бы свалить вину. То же самое касается всего спектра эмоций: определенные типы событий внезапно вызывают в нас уверенность, бессилие, тревогу, тягу к некоему человеку или жадное стремление привлечь к себе внимание.

Весь комплекс этих глубинных сил, которые тянут и толкают нас, мы будем называть *человеческой природой*. Сама по себе человеческая природа коренится в «схеме подключения» нашего мозга, в конфигурации нервной системы, в способе, которым мы, люди, обрабатываем эмоции. Все это возникало и развивалось на протяжении примерно пяти миллионов лет нашей эволюции как биологического вида. Мы можем объяснить многие черты своей природы особенностями эволюции человека как общественного животного, направленной на выживание вида. Для этого требовалось научиться сотрудничать с окружающими, координировать действия с действиями

группы, создавать новые формы общения, способы поддержания дисциплины внутри группы. Эти ранние стадии развития продолжают жить в нас и определять наше поведение даже в сегодняшнем, сложном мире.

Показательный пример в этом смысле – эволюция человеческих эмоций. Выживание наших древних предков во многом зависело от их способности общаться друг с другом задолго до «изобретения» языка. У них постепенно развились новые, весьма сложные эмоции: радость, стыд, благодарность, зависть, обида и т. п. Признаки этих эмоций непосредственно прочитывались у них на лице, быстро и эффективно передавая настроение. И наши предки стали весьма восприимчивы к чужим эмоциям, что позволяло группе теснее сплотиться и ощущать радость или скорбь как единое существо, а также способствовало единению в моменты грозящей опасности.

По сей день мы крайне восприимчивы к настроениям и чувствам окружающих, и это порождает в нас разные виды поведения: мы бессознательно подражаем другим, хотим иметь то, что есть у них, впадаем в заразительные чувства гнева или возмущения. Нам кажется, будто мы действуем по собственной воле, не осознавая при этом, насколько воздействие чужих эмоций сказывается на наших поступках и реакциях на слова и поведение других.

Можно указать и на другие силы, коренящиеся в нашем далеком эволюционном прошлом и также формирующие наше повседневное поведение. Взять хотя бы потребность постоянно ранжировать себя, измерять свою ценность статусом. Эту черту можно заметить во всех культурах охотников и собирателей и даже среди шимпанзе. То же касается стадных инстинктов, заставляющих нас делить людей на своих и чужих. К этим первобытным качествам можно добавить потребность носить маски, скрывающие те формы поведения, на которые с неодобрением косится наше племя. А из темных желаний, которые мы в себе подавляем, формируется теневая личность. Наши предки знали об этой тени и понимали ее опасность. Они считали ее порождением злых духов и бесов, которых необходимо изгнать из человека. Мы же предпочитаем в качестве объяснения другой миф: «что-то на меня нашло».

Когда этот первобытный внутренний поток выплескивается на уровень сознания, на него приходится реагировать, что мы и делаем,

исходя из своего характера и обстоятельств, причем, как правило, объясняем его поверхностно, не понимая причин. Именно в силу особого пути нашей эволюции набор этих сил человеческой природы ограничен; они и вызывают формы поведения, о которых говорилось выше: зависть, заносчивость, недальновидность, конформизм, агрессивность (в том числе пассивную) и многое другое. Впрочем, эти же силы порождают эмпатию и другое позитивное поведение.

На протяжении тысячелетий нам было суждено идти к пониманию себя и своей природы, блуждая впотьмах. Мы жили в плену множества иллюзий о «человеческом животном», в частности, о том, будто мы волшебным образом возникли из божественного источника, произошли от ангелов, а не от приматов. Мы считали любые признаки первобытной натуры и «животных» корней чем-то постыдным, тем, что следует отрицать и всячески подавлять. Мы прикрывали свои темные порывы всевозможными оправданиями и объяснениями, так что неприглядное поведение сходило некоторым с рук с гораздо большей легкостью. Но на сегодняшнем этапе эволюции мы можем преодолеть сопротивление правдивому представлению о том, кто мы такие, просто благодаря объему современных знаний о человеческой природе.

Мы располагаем обширной литературой по психологии, накопленной за последние 100 лет. Это, в частности, подробные исследования детства и влияния раннего развития на последующую жизнь (труды Мелани Кляйн, Джона Боулби, Дональда Винникотта). Это работы, посвященные изучению причин нарциссизма (Хайнц Кохут), теневых сторон личности (Карл Густав Юнг), истоков эмпатии (Саймон Барон-Коэн), устройства эмоций (Пол Экман). Сегодня множество научных достижений помогает нам понять самих себя; предметами исследований служат человеческий мозг (Антонио Дамасио, Джозеф Леду), устройство общества (Эдвард Осборн Уилсон), взаимосвязь и взаимоотношения тела и сознания (Вилейанур Рамачандран), приматы (Франс де Вааль), цивилизации охотников и собирателей (Джаред Даймонд), наше экономическое поведение (Даниэль Канеман) и наше поведение внутри группы (Уилфред Бион, Эллиот Аронсон).

Мы можем обратиться и к трудам некоторых философов (таким как Артур Шопенгауэр, Фридрих Ницше, Хосе Ортега-и-Гассет),

осветивших так много разнообразных аспектов человеческой природы. Нам помогут и проницательные наблюдения многих романистов и романисток, таких как Джордж Элиот, Генри Джеймс, Ральф Эллисон: зачастую именно писатели наиболее чутко воспринимают не видимые невооруженным глазом аспекты нашего поведения. К этому мы можем добавить быстрорастущую библиотеку доступных на сегодняшний день биографий, раскрывающих человека во всей его глубине и в действии.

В этой книге сделана попытка собрать воедино этот колоссальный корпус знаний и идей из самых разных сфер (см. «Избранную библиографию», где перечислены основные источники), чтобы составить точный и поучительный путеводитель по человеческой природе, основанный на фактах и доказательствах, а не на частных точках зрения и моральных суждениях. Это безжалостно реалистичная оценка нашего биологического вида, препарирующая нашу сущность, чтобы дать нам возможность действовать более осознанно.

Считайте «Законы человеческой природы» чем-то вроде сборника кодов для расшифровки людского поведения – обычного, странного, деструктивного и т. п. (мы рассмотрим весь набор). Каждая глава посвящена тому или иному аспекту человеческой природы. Их можно называть законами, поскольку под влиянием этих стихийных сил мы, люди, склонны к относительно предсказуемым реакциям. В каждой главе представлена история какой-либо знаковой личности (личностей), служащей положительным или отрицательным примером поведения согласно одному из законов, а также идеи и стратегии, как правильно вести себя с собой и с другими под влиянием данного закона. Каждая глава заканчивается советами по преобразованию стихийно-природной человеческой силы в нечто более позитивное и продуктивное, чтобы мы перестали быть рабами человеческой природы и могли активно ее видоизменять.

Возможно, у вас возникнет соблазн счесть эти поучения несколько старомодными. «В конце концов, – возразите вы, – мы все такие утонченные и технологически развитые, такие прогрессивные и просвещенные; мы далеко ушли от своих первобытных корней; мы сами переписываем свою собственную природу». На самом деле все наоборот: никогда еще мы не были сильнее, чем сегодня, подчинены

человеческой природе и ее разрушительному потенциалу. Игнорируя это, мы играем с огнем.

Посмотрите, как повысили нашу восприимчивость к чужим эмоциям соцсети, под «вирусным» влиянием которых мы постоянно пребываем: именно посредством соцсетей лидеры, наиболее склонные манипулировать людьми, получают возможность использовать и контролировать нас. Посмотрите на агрессию, открыто демонстрируемую в виртуальном мире, где гораздо легче выказывать темные стороны натуры, не опасаясь последствий.

Заметьте, как склонность вечно сравнивать себя с другими, завидовать, повышать свой статус, привлекая к себе внимание, лишь усилилась благодаря новообретенной возможности так быстро вступать в общение с огромным количеством людей. И наконец, посмотрите на стадные инстинкты, нашедшие для своего проявления идеальную среду: теперь так легко отыскать подходящую группу, с которой можно себя идентифицировать; легко утверждать свои «племенные» мнения в виртуальной эхокамере; легко демонизировать любых чужаков, давя на них всей мощью виртуальной толпы. Предрасположенность к хаосу и насилию, коренящаяся в первобытной стороне нашего естества, сегодня только растет.

Все объясняется просто: человеческая природа сильнее отдельного человека, сильнее любого социального или политического института, любого технологического изобретения. В конечном счете именно ею обусловлено все, что мы создаем, именно она и ее первобытные корни отражаются во всех наших свершениях. Она передвигает нас по жизни, как пешки.

Предпочитаете не замечать этих законов? Что ж, вам же хуже. Если вы отказываетесь наладить отношения со своей человеческой природой, вы обрекаете себя на подчинение неконтролируемым паттернам и на вечное ощущение растерянности и беспомощности.

* * *

Главная задача этой книги – погрузить вас в изучение всех аспектов человеческого поведения, высветить его первопричины. Если вы согласитесь руководствоваться ею, книга кардинальным образом

изменит ваш взгляд на окружающих и подход к общению с ними. Кроме того, она радикально переменит ваше представление о себе. Сдвиг восприятия будет происходить следующим образом.

Во-первых, усвоив эти законы, вы научитесь более спокойно и взвешенно наблюдать людей, вырабатывать стратегии, освободитесь от эмоциональных драм, которые лишь без нужды истощают силы.

Нахождение среди людей вызывает в нас тревогу и неуверенность в том, что о нас думают окружающие. Испытывая такие эмоции, нам очень трудно наблюдать за людьми: мы слишком заняты собственными чувствами и оцениваем слова и поступки людей на *личном* уровне: нравлюсь я им или нет? Но законы помогут избегать таких ловушек: вы поймете, что корни эмоций и психологических проблем уходят порой очень глубоко. Люди испытывают желания и разочарования, возникшие за годы и десятилетия до вас. В какой-то момент на их пути появились вы – и просто стали удобной мишенью для их злости или досады. Они лишь проецируют на вас некие качества, которые хотят увидеть. Как правило, они даже не видят в вас личность.

И это не должно вас расстраивать. Напротив, вы должны ощутить, что освобождаетесь. Данная книга научит вас перестать принимать на свой счет оскорбительные замечания, демонстративные проявления холодности, вспышки раздражения. Чем больше в вас окажется понимания, тем легче будет реагировать на подобное поведение не эмоционально, а рационально, стремясь понять, почему люди так поступают. Вы начнете ощущать все большее спокойствие. Привыкая к такому подходу, вы будете все менее склонны к морализаторству и осуждению людей: наоборот, вы начнете принимать их вместе со всеми недостатками и слабостями, понимая, что такова человеческая природа. И окружающие, чувствуя в вас эту толерантность, станут относиться к вам гораздо лучше.

Во-вторых, эти законы научат вас мастерски толковать постоянно исходящие от людей скрытые сигналы и тем самым существенно разовьют вашу способность распознавать характер человека.

Как правило, если мы обращаем внимание на поведение окружающих, то спешим запихнуть их действия в жесткие категории и побыстрее сделать выводы, так что почти сразу останавливаемся на

суждении, которое укладывается в наши предвзятые мнения. Или же принимаем объяснения, которые дают сами эти люди в своих собственных интересах. Но законы избавят вас от этой привычки: вам станет ясно, как легко ошибаться в людях и каким обманчивым может быть первое впечатление. Вы научитесь не спешить с выводами, не доверять первоначальным оценкам, применять совсем иной подход – *анализировать* то, что видите.

Вы научитесь мыслить «от противного»: если человек открыто демонстрирует какую-то черту (скажем, уверенность в себе или гипертрофированную «мужественность»), под ней, как правило, скрывается диаметрально противоположная реальность. Вы поймете, что люди постоянно играют на публику, изображая, какие они прогрессивные или святые, лишь для того чтобы получше замаскировать свою теневую сторону. И вы увидите, как признаки этой тени просачиваются в повседневную жизнь. Если человек действует как будто вразрез со своим характером, вы возьмете это на заметку: ведь то, что с виду противоречит характеру, чаще всего и есть характер. Если человек по сути своей ленив или глуп, он невольно выкажет это в мелких деталях поведения, и вы успеете выявить эти детали задолго до того, как его поведение причинит вам вред. Способность оценивать, чего на самом деле стоят люди, их степень верности, совестливости и т. п., – одно из важнейших умений, которое поможет избегать неудачных рабочих и личных взаимоотношений, так сильно портящих жизнь.

В третьих, эти законы научат вас выявлять и переигрывать «токсичных» людей, которые неизбежно встречаются на жизненном пути и, как правило, наносят долгосрочный эмоциональный ущерб.

Агрессивные, завистливые, манипулятивные личности обычно не склонны во всеуслышание объявлять себя таковыми. Они умеют поначалу казаться обаятельными, обезоруживать лестью и прочими подобными средствами. И когда они удивляют своим неблаговидным поведением, нам кажется, что нас предали, мы злимся, ощущаем беспомощность. Такие люди оказывают на нас постоянное давление, ведь они знают: поступая так, они перегружают наше сознание своим присутствием, вследствие чего нам становится вдвойне трудно мыслить логически и выстраивать стратегии.

Законы помогут заранее выявлять такой тип людей, и это послужит главным средством защиты от них. Вы либо будете держаться от них подальше, либо, предвидя их манипулятивные действия, не позволите им пользоваться вашей доверчивостью, а значит, сумеете лучше поддерживать свой эмоциональный баланс. Вы научитесь мысленно ставить их на место и фокусироваться на вопиющей слабости и неуверенности, таящихся за их фанфаронством. Вы научитесь не вестись на их личный миф, перестанете их бояться и тем самым выбьете у них почву из-под ног. Вы будете лишь насмешливо фыркать, слушая их похвальбу и изощренные объяснения собственного эгоизма. Ваша способность сохранять спокойствие будет приводить их в ярость и зачастую подталкивать к выходу за пределы допустимого или просто к ошибкам.

Теперь, встречаясь с подобным явлением, вы, возможно, будете испытывать не подавленность, а, напротив, благодарность: ведь это очередной шанс отточить навыки владения собой и закалить дух. Если вы сумеете переиграть хоть одну подобную личность, это уже вселит в вас твердую уверенность в том, что вы в состоянии справиться с худшими проявлениями человеческой натуры.

В-четвертых, эти законы покажут вам истинные рычаги, позволяющие мотивировать людей и оказывать на них влияние. Благодаря этому жить вам станет намного легче.

Обычно, встречая сопротивление своим идеям или планам, мы не можем удержаться от попыток переубедить строптивцев напрямую – спорить, читать нотации, уговаривать, от чего они уходят в еще более глухую оборону. Законы покажут вам, что человек по природе своей упрям и склонен противиться чужому влиянию. Всякую попытку воздействия следует начинать со снижения уровня сопротивления и ни в коем случае не провоцировать, пусть неумышленно, склонность людей к обороне. Вы научитесь распознавать их точки уязвимости, так чтобы никогда ненароком не задевать эти точки. Вы начнете мыслить, исходя из *их* интересов и *их* мнения о себе, в подтверждении которого они так нуждаются.

Учась понимать восприимчивость человека к чужим эмоциям, вы усвоите лучший способ воздействия на людей: изменить собственное настроение и отношение к окружающим. Люди реагируют на «энергетику» и манеру поведения сильнее, чем на слова. Вы

перестанете вести себя так, будто обороняетесь. Напротив, вы будете спокойны и неподдельно заинтересованы жизнью собеседника, что создаст положительный и почти гипнотический эффект. Вы поймете, что лучший инструмент лидера, позволяющий мотивировать людей, заставляя их двигаться в нужную вам сторону, – это умение задать верный тон посредством отношения к окружающим, эмпатии и рабочей этики.

В-пятых, законы позволят осознать, на какой глубине действуют внутри вас силы человеческой природы, а это, в свою очередь, наделит вас способностью изменять негативные паттерны вашего поведения.

Когда мы читаем или слышим о темных сторонах человеческой природы, наша естественная реакция – отстраниться. Человек самовлюбленный, неразумный, завистливый, претенциозный, заносчивый, открыто или пассивно агрессивный – это всегда кто-то *другой*. Сами-то мы, как почти всегда считаем, руководствуемся исключительно благими намерениями. Если же нам и случается оступиться, то виноваты (так нам кажется) обстоятельства или *другие* люди, буквально вынуждающие нас реагировать негативно. Но освоение законов раз и навсегда остановит этот процесс самообмана. Все мы слеплены из одного теста, все склонны вести себя одинаково. Чем раньше вы это осознаете, тем успешнее научитесь справляться с этими потенциально негативными чертами, гнездящимися в вас. В ваших силах будет исследовать мотивы своих поступков, обращать внимание на собственную «тень», осознавать в себе тенденции к пассивно-агрессивному поведению. И тогда распознавать такие черты в окружающих станет гораздо легче.

А заодно вы станете скромнее, поймете, что, вопреки представлению о себе, вы ничуть не лучше других. Это не вызовет у вас чувства вины и подавленности собственным ничтожеством, совсем наоборот. Вы с готовностью примете себя как цельную личность, признав и хорошие, и дурные свои качества и перестав ошибочно считать себя чуть ли не святым. Отбросив притворство, вы обретете настоящую свободу быть собой. И эта черта будет привлекать к вам людей.

В-шестых, эти законы постепенно наделят вас большей эмпатией и вы сможете налаживать более прочные и плодотворные связи с окружающими.

Мы, люди, рождаемся с колоссальным потенциалом понимания друг друга, и не только на уровне разума. Эту мощную способность развили в себе наши древние предки: они научились интуитивно улавливать настроение и чувства других, мысленно ставя себя на их место.

Законы покажут вам, как максимально развить в себе эту дремлющую способность. Вы научитесь постепенно прерывать бесконечный внутренний монолог и внимательнее слушать собеседника. Вы овладеете искусством, насколько это возможно, становиться на чужую точку зрения. Воображение и опыт помогут вам чувствовать то, что могли бы чувствовать другие. Если собеседник говорит о чем-то для него мучительном, вы можете в качестве аналогии вспомнить сходные моменты собственной жизни. При этом работать будет не только интуиция: вы станете анализировать информацию, полученную эмпатическим путем, и это позволит вам многое узнавать о людях. Вы будете постоянно чередовать эмпатию и анализ, неустанно уточняя то, что вы наблюдаете, и неуклонно развивая в себе способность видеть мир глазами других. И в процессе таких упражнений вы начнете физически ощущать растущую связь между вами и окружающими.

Но вам потребуется и некоторая доля смирения. Невозможно в точности узнать мысли других людей, здесь легко ошибиться, так что вы не должны спешить с выводами: следует всегда быть готовым к тому, чтобы узнать больше. Люди устроены сложнее, чем кажется. Ваша цель лишь в том, чтобы яснее видеть их точку зрения. Такое понимание – нечто вроде мышцы: чем больше вы ее тренируете, тем сильнее она становится.

Воспитание в себе эмпатии принесет неисчислимые преимущества. Все мы вечно погружены в себя, заперты в собственном мирке. Выходить за пределы собственной личности и погружаться в мир другого – целительное и освобождающее занятие. Именно это привлекает нас в кино и в любом искусстве, основанном на вымысле: оно позволяет нам на время перенестись в сознание людей, совсем непохожих на нас. Благодаря такой практике изменится весь ваш образ мышления. Вы научитесь избавляться от предвзятых мнений, жить настоящим моментом и постоянно уточнять ваши представления о людях. Вы обнаружите, что подобная гибкость благотворно скажется и на вашем подходе к проблемам в целом: выяснится, что теперь вы

рассматриваете гораздо больше вариантов и учитываете альтернативные точки зрения. В этом и состоит суть творческого мышления.

И наконец, в-седьмых, законы изменят ваше представление о собственных возможностях, позволят осознать существование внутри вас некоего высшего, идеального начала, которое вы непременно захотите реализовать и проявить.

Можно сказать, что у нас, людей, есть два противоположных «я»: низшее и высшее. Как правило, низшее «я» сильнее. Именно порожденные им импульсы низводят наше поведение до набора нехитрых эмоциональных реакций и защитных поз, вызывают вечную уверенность в собственной правоте и превосходстве над другими. Именно это «я» заставляет гнаться за мгновенными удовольствиями и развлечениями и всегда выбирать путь наименьшего сопротивления. Именно это «я» побуждает бездумно перенимать чужие мысли и растворяться в группе, стае, стаде.

А вот порывы высшего «я» мы ощущаем, лишь выйдя за пределы собственной личности – когда хотим теснее взаимодействовать с окружающими, целиком погрузиться в работу, думать, а не просто реагировать, следовать собственному жизненному пути, открывать, что же делает нас уникальными. Низшее «я» соответствует более «животной» и реактивной стороне натуры, и мы легко в него соскальзываем. Высшее «я» – более человечная сторона, которая как раз и побуждает проявлять вдумчивость и осознавать себя. Поскольку эти высшие импульсы слабее, чтобы услышать их, требуются усилия и проницательность.

Реализация идеального «я», таящегося внутри нас, – именно то, к чему мы по-настоящему стремимся: ведь только развив эту часть своей природы, мы, люди, можем по-настоящему состояться. Данная книга поможет вам достигнуть этой цели, указав потенциально позитивные и активные элементы, кроющиеся в каждом из законов.

Поняв, насколько мы все склонны к иррациональности, вы узнаете, каким образом эмоции окрашивают мышление (глава 1), и научитесь на время отключая их, руководствоваться разумом. Зная, как отношение к жизни влияет на происходящее с нами и как сознание в силу естественных причин склонно замыкаться в себе из-за страха (глава 8), вы сможете выработать открытый и бесстрашный взгляд на

жизнь. Осознав свою склонность сравнивать себя с другими (глава 10), вы сможете использовать ее как стимул, чтобы преуспевать в обществе благодаря работе, которую вы делаете лучше других, чтобы восхищаться теми, кто совершает великие дела, вдохновляться их примером и подражать им. Этой «магией» вы сумеете воздействовать на любую из своих первобытных черт, используя расширившееся знание человеческой природы, чтобы противостоять мощным импульсам низшей стороны вашего «я», постоянно тянущим вас вниз.

Читая эту книгу, вообразите себя подмастерьем, учеником, исследующим человеческую природу. Вы разовьете в себе определенные умения – наблюдать и оценивать характеры собратьев-людей, вглядываться в глубины собственной души. Вы будете трудиться над тем, чтобы вывести на поверхность ваше высшее «я». Постоянно практикуясь, вы станете истинным магистром этого искусства, научитесь отвращать от себя худшее, что могут обрушить на вас окружающие, и воссоздадите себя как более рациональную, продуктивную и яснее осознающую себя личность.

> Тогда человек станет лучше, когда вы покажете ему, каков он есть.
>
> *Антон Павлович Чехов*

1
Приручите свое эмоциональное «Я» Закон иррациональности

Вам нравится думать, будто вы властвуете над собственной судьбой, по возможности осознанно планируя свой жизненный путь.

Но вряд ли вы понимаете, как сильно зависите от эмоций. Это эмоции подталкивают вас к идеям, тешащим ваше самомнение. Это эмоции заставляют искать доказательства того, чему вам и без того хочется верить. Это эмоции побуждают видеть то, что вам хочется видеть в зависимости от настроения, и эта оторванность от реальности – причина скверных решений и негативных поведенческих паттернов, преследующих вас всю жизнь. Рациональность – это способность противодействовать такому влиянию эмоций, думать, а не реагировать, открыть разум тому, что происходит на самом деле, а не только тому, что вы чувствуете. С таким умением не рождаются: его надо в себе воспитывать. При этом мы начинаем понимать таящийся в нас важнейший потенциал.

Внутренняя Афина

В конце 432 г. до н. э. граждане Афин получили весьма тревожные вести. Посланцы из Спарты явились в Афины и представили местному правящему совету новые условия мира. Они заявили: если Афины не согласятся на эти условия, Спарта объявит им войну. Спарта была главным врагом Афин и во многом их полной противоположностью. Афины стояли во главе лиги демократических государств региона, тогда как Спарта возглавляла конфедерацию олигархий – Пелопоннесский союз. Афины опирались на торговый флот и на богатство, город был главной коммерческой силой тогдашнего Средиземноморья. А Спарта опиралась на армию. Это было насквозь военизированное государство. До того момента два государства, как правило, избегали открытой войны друг с другом, потому что ее последствия могли оказаться катастрофическими. Мало того, что проигравшая сторона неминуемо утратила бы свое влияние в регионе – весь уклад ее жизни был бы поставлен под угрозу, особенно демократия и богатство Афин. Однако теперь война казалась неизбежной, и в городе быстро воцарилось предчувствие надвигающейся беды.

Через несколько дней после визита представителей Спарты на холме Пникс, откуда открывался вид на Акрополь, собралась афинская ассамблея, чтобы обсудить спартанский ультиматум и решить, что делать дальше. Это народное собрание было открыто для всех граждан мужского пола, и в тот день на холме столпилось почти десять тысяч человек, пожелавших принять участие в обсуждении. В их числе были «ястребы», находившиеся в большом возбуждении: они заявляли, что Афинам надлежит перехватить инициативу и напасть на Спарту первыми. Другие напоминали, что в сухопутной битве спартанские войска практически непобедимы, так что подобная атака сыграет лишь на руку Спарте. «Голуби» все как один высказывались за то, чтобы принять новые условия договора о мире. Однако многие из собравшихся подчеркивали: это лишь покажет спартанцам страх афинян перед ними и придаст врагу еще больше смелости. Спарта лишь получит больше времени на то, чтобы увеличить армию. Обмен доводами тянулся очень долго, эмоции накалялись, участники диспута

начали кричать друг на друга. Никакого удовлетворительного решения не вырисовывалось.

Но в предвечерний час толпа вдруг притихла: вперед выступила хорошо знакомая всем фигура. Это был Перикл, весьма почитаемый государственный деятель, старейшина афинской политики: ему было уже за шестьдесят. Афиняне обожали Перикла, и его мнение обычно значило больше, нежели чье-либо еще. Но при всем уважении горожане полагали его весьма своеобразным вождем: скорее философом, чем политиком. Те, кто застал начало его деятельности, впоследствии удивлялись власти, которую он сумел приобрести, и успеху, которого он сумел добиться. Все, что он делал, казалось необычным.

На заре афинской демократии, еще до выхода Перикла на политическую арену, горожане предпочитали выбирать своими вождями людей с определенным типом личности: мужчин, умевших произносить зажигательные речи и склонных к авантюризму. На поле боя такие люди часто шли на риск. Они нередко выступали за военные кампании, которые могли бы сами возглавить, и стяжать таким образом славу и всеобщее внимание. Они продвигались вверх, представляя в народном собрании какой-либо слой общества – землевладельцев, воинов, аристократов – и делая все, что было в их силах, для продвижения интересов этой социальной группы. В результате политический процесс часто поляризовал общество. Вожди стремительно возвышались и низвергались, каждое правление длилось всего несколько лет, но афинянам это даже нравилось: они не доверяли тем, кто засиживался во власти слишком долго.

Но около 463 г. до н. э. в общественную жизнь города вступил Перикл, и лицо афинской политики навсегда переменилось. Самый первый его шаг был весьма необычным. Несмотря на знатное происхождение (его родители принадлежали к славному аристократическому семейству), он стал защищать интересы растущих низшего и среднего сословий городского общества: земледельцев, гребцов флота, ремесленников, по праву считавшихся гордостью Афин. Он сделал все, чтобы их голос в народном собрании звучал громче, чтобы они получили больше власти в демократической системе. Теперь он возглавлял не какую-то небольшую фракцию – он стал вождем большинства афинских граждан. Казалось бы,

невозможно управлять столь большой и своенравной толпой мужчин с разноречивыми интересами, но он так горячо боролся за расширение их власти, что в конце концов стал пользоваться у них доверием и поддержкой.

По мере роста влияния Перикл укреплял свои позиции в народном собрании и начал изменять его политику. Он выступал против расширения афинской демократической империи: он опасался, что афиняне переоценят свои возможности и из-за этого утратят власть. Перикл стремился сплотить уже существующую империю, упрочить уже заключенные союзы. Если начиналась война и Перикл возглавлял кампанию, он старался ограничивать размах военных действий и побеждать путем маневров, с минимальными людскими потерями. Многим такой подход казался «негероическим», однако эта политика возымела действие, и город постепенно вступил в период неслыханного процветания. Теперь уже не требовалось вести бессмысленные войны, истощающие казну, и механизмы империи работали бесперебойно, как никогда.

То, как поступил Перикл с растущим избытком денег, и поразило, и восхитило граждан: вместо того чтобы использовать эти средства на покупку политического влияния, он затеял в Афинах масштабный проект строительства общественных зданий. Перикл организовал возведение многочисленных храмов, театров, концертных залов[2] и привлек к работе всех афинских ремесленников. Город становился все более изысканно-красивым. Перикл предпочитал архитектуру, отвечавшую его собственным эстетическим представлениям: упорядоченную, весьма «геометричную», монументальную и при этом радующую глаз. Самым крупным его заказом стал Парфенон с гигантской двенадцатиметровой статуей Афины. Эта богиня мудрости была покровительницей и символом города. Она воплощала все ценности, которые продвигал Перикл. Практически в одиночку Перикл сумел преобразить и облик, и дух Афин – и город вступил в золотой век процветания искусств и наук.

Вероятно, самым странным качеством Перикла был его ораторский стиль – сдержанный и полный достоинства. Он не увлекался цветистой риторикой, свойственной большинству ораторов того времени. Напротив, он стремился убедить аудиторию с помощью неопровержимых доводов. Это заставляло собравшихся слушать его

очень внимательно, с интересом следя за логикой его рассуждений. Его стиль и завораживал, и успокаивал.

В отличие от прочих афинских вождей, Перикл оставался у власти год за годом, десятилетие за десятилетием, по своему обыкновению, тихо и ненавязчиво оставляя следы на всей жизни города. Конечно, у него имелись и враги. Это было неизбежно. Он правил так долго, что многие обвиняли его в скрытом диктаторстве. Его подозревали в атеизме, в пренебрежении афинскими традициями. Этими чертами пытались объяснить его необычность. Однако никто не смог бы оспорить блистательные результаты его правления.

И вот в предвечерний час, когда Перикл обратился к народному собранию, его мнение о возможной войне со Спартой должно было оказаться самым веским. Толпа умолкла, в нетерпении ожидая, чтобы он изложил свои доводы.

«Афиняне! – начал он. – Я неизменно держусь одного и того же убеждения – не уступать пелопоннесцам, хотя и знаю, что люди действуют на войне не с таким одушевлением, с каким дают себя убедить начинать ее, и меняют свое настроение сообразно со случайностями войны»[3].

Затем он напомнил собравшимся, что взаимные споры между Афинами и Спартой принято отдавать на суд и подчиняться его решению. И если уступить односторонним требованиям Спарты, это создаст опасный прецедент. Неизвестно, когда кончится череда подобных уступок. Прямое столкновение с войсками Спарты на суше – это самоубийство. Но Перикл предлагал совершенно невиданную в истории форму боевых действий – кампанию, ограниченную по масштабам и преимущественно оборонительную.

Он предлагал укрыть всех жителей Афин за городскими стенами. Пусть спартанцы придут и попытаются втянуть нас в битву, говорил он. Пусть опустошают наши земли. Мы не клюнем на эту приманку. Мы не будем воевать с ними на суше. У нас есть сила на море, поэтому снабжение города не прекратится. И мы пойдем на их земли морем. Со временем спартанцы будут все больше досадовать, что им никак не удается вступить с нами в настоящую битву. Им придется снабжать провиантом и всем необходимым свою бездействующую армию, но с доставкой они будут всегда запаздывать, и рано или поздно их казна истощится. Военачальники начнут препираться между собой. «Партия

войны» в самой Спарте окажется дискредитирована. В результате удастся достичь соглашения о мире – настоящем, долгосрочном мире. И все это при минимальных потерях жизней и денег с нашей стороны.

В конце своей речи Перикл сказал:

«У меня есть много других оснований надеяться на победу, если в этой войне вы не будете стремиться к новым приобретениям и не станете добровольно создавать себе еще другие опасности. В самом деле, меня больше страшат наши собственные ошибки, нежели замыслы врагов».

Его предложение поразило всех своей необычностью и вызвало горячие споры. Ни «ястребов», ни «голубей» не удовлетворял его план, но в конце концов его репутация мудреца возобладала, и предложенную им стратегию одобрили. Прошло несколько месяцев, и судьбоносная война все-таки разразилась.

Поначалу далеко не все развивалось так, как предсказывал Перикл. Война тянулась и тянулась, но спартанцы и их союзники не собирались унывать и лишь становились смелее. Досадовать начали не они, а, напротив, афиняне, увидевшие, что их земли безнаказанно опустошают. Однако Перикл твердо верил, что его план не провалится – если только афиняне будут сохранять терпение. А потом, уже на второй год, все перевернулось из-за непредвиденной беды: город поразило опаснейшее чумное поветрие, а поскольку в его стенах сгрудилось очень много народу, болезнь быстро выкосила свыше трети гражданского населения, а также значительную часть армии. Сам Перикл тоже заразился чумой. На смертном одре он стал свидетелем жутчайшего кошмара: казалось, в одночасье рушится все, что он на протяжении нескольких десятилетий с таким тщанием делал для Афин. Жители города постепенно впадали в массовое помешательство, и в конце концов у них остался только один принцип – «каждый сам за себя». Если бы Перикл сумел побороть болезнь, он почти наверняка отыскал бы способ утихомирить афинян и в ходе переговоров со Спартой добиться приемлемых условий мира – или же внести нужные коррективы в оборонительную стратегию. Но он скончался слишком рано.

Как ни странно, афиняне вовсе не скорбели по своему почившему лидеру. Они винили его в приходе чумы и громко порицали неэффективность его стратегии. Им больше не хотелось проявлять

терпение и сдержанность. Он опередил свое время, и его идеи теперь казались реакцией утомленного жизнью старика. Любовь горожан к Периклу легко обернулась ненавистью. Без него общество вновь раскололось на фракции, еще более непримиримо враждовавшие друг с другом, чем прежде. «Партия войны» быстро набирала популярность. Она играла на растущей озлобленности горожан против спартанцев, не постыдившихся использовать чуму для продвижения вперед. «Ястребы» обещали, что перехватят инициативу и сокрушат врага при помощи особой наступательной стратегии. Слыша такие слова, многие афиняне испытывали огромное облегчение, как от высвобождения накопившихся эмоций.

Город постепенно приходил в себя после чумы, и афиняне все-таки сумели получить преимущество над противником, так что спартанцы вскоре запросили мира. Желая окончательно сокрушить врага, афиняне попытались увеличить свое преимущество, но спартанцы тем временем опомнились и развернули ситуацию в свою пользу. Так и продолжалось год за годом: преимущество получали то одни, то другие. С обеих сторон нарастало насилие, как и общее недовольство происходящим. Однажды Афины напали на остров Мелос, один из союзников Спарты, а когда мелийцы сдались, афиняне проголосовали за то, чтобы убить там всех мужчин, а женщин и детей продать в рабство. При Перикле ничего подобного не происходило.

Война тянулась много лет, и конца ей не предвиделось. И вот в 415 г. до н. э. несколько афинских государственных мужей общими усилиями выработали интересный план, чтобы нанести неприятелю последний и решающий удар. Сиракузы, город-государство, расположенный на Сицилии, как раз усиливали свою мощь. Сиракузы были важнейшим союзником Спарты, которую снабжали многими необходимыми ресурсами. Если бы афиняне, обладатели могучего флота, отправили туда экспедицию и покорили Сиракузы, они приобрели бы два нешуточных преимущества: расширили свою империю и лишили бы Спарту ресурсов, нужных ей для продолжения войны. Народное собрание проголосовало за то, чтобы отправить туда шестьдесят боевых кораблей с нужным количеством воинов.

Никий, один из военачальников, которым поручили возглавлять экспедицию, серьезно сомневался в разумности этого плана. Он опасался, что афиняне недооценивают мощь Сиракуз. Он представил

собранию все возможные негативные сценарии развития событий и уверял, что для победы требуется более масштабная экспедиция. Он надеялся, что от плана откажутся, однако его доводы оказали противоположное действие. Если необходима более крупная экспедиция, она будет послана: сто кораблей с удвоенным числом воинов. Эта стратегия пахла грядущей победой, по мнению афинян, и ничто не могло их остановить.

В последующие дни афиняне всех возрастов чертили прямо на улицах карты Сицилии, грезя о несметных богатствах, которые польются в афинскую казну, и об окончательном изничтожении спартанцев. День отправки флота стал поистине праздничным. Никто еще не видел зрелища, внушающего такой трепет: гигантская армада, заполнившая гавань до горизонта, богато украшенные корабли, сверкающие латы солдат, сгрудившихся на палубах. Это была головокружительная и в прямом смысле ослепительная демонстрация богатства и могущества Афин.

Шли месяцы. Афиняне жаждали услышать хоть какие-то новости об этой экспедиции. Поначалу казалось, что благодаря величине флотской группировки Афины получили преимущество и сумели осадить Сиракузы. Но в последнюю минуту из Спарты прибыло подкрепление, и теперь обороняться пришлось афинянам. Никий отправил народному собранию письмо, где сообщил об этом повороте к худшему. Он рекомендовал собранию либо сдаться и вернуть корабли в Афины, либо немедленно прислать помощь. Отказываясь верить в возможность поражения, афиняне проголосовали за то, чтобы отправить к берегам Сицилии вторую армаду, почти такую же огромную, как первая. В последующие месяцы беспокойство афинян достигло предела, ведь теперь ставки удвоились и Афины уже не могли себе позволить проиграть.

Однажды некий брадобрей из портового города Пирея услышал от одного из клиентов, будто афинская экспедиция до последнего корабля и почти до последнего воина полегла в битве. Слух быстро дошел до Афин. Поверить было трудно, но в городе началась паника. Неделю спустя слухи подтвердились. Казалось, Афины обречены: ни денег, ни кораблей, ни солдат.

Афинам чудом удавалось держаться. Однако из-за потерь на Сицилии, пошатнувших мощь города, на протяжении последующих

нескольких лет они подвергались все новым сокрушительным ударам. В 405 г. до н. э. Афины потерпели окончательное поражение и вынуждены были согласиться на суровые условия мирного договора, навязанного им Спартой. Их годы славы и процветания, великая демократическая империя, Периклов золотой век – все это навсегда кануло в прошлое. Человек, которому удавалось обуздывать их самые опасные качества и эмоции – агрессивность, алчность, высокомерие, эгоизм, слишком давно ушел с политической сцены, и его мудрые советы были напрочь забыты.

* * *

Интерпретация. Изучая политический ландшафт на заре своей карьеры, Перикл обратил внимание на такое явление: каждый афинский политик считал, что ведет себя разумно, ставит перед собой реалистичные цели и разрабатывает рациональные планы, позволяющие эти цели осуществить. Все эти люди усердно трудились на благо своих фракций и старались укрепить их власть. Они вели в бой афинские армии и часто одерживали верх над неприятелем. Они стремились расширять империю и старались, чтобы в казну поступало больше денег. Когда же их политические маневры внезапно проваливались или они терпели военные поражения, у них всегда имелось наготове убедительное объяснение. Они всегда могли обвинить в своей неудаче оппозицию, а то и богов. Но, если они были столь рациональны, почему их политика породила такой хаос, такое саморазрушение? Почему Афины оказались в таком упадке, а сама демократия – такой непрочной? Откуда взялась вся эта коррупция, все эти волнения? Ответ прост: афиняне, сограждане Перикла, были вовсе не рациональными людьми, а просто эгоистичными и расчетливыми. Принимая решения, они руководствовались самыми примитивными эмоциями: жаждой власти, внимания и денег. Ради этого они могли проявлять недюжинный ум и тактическую сметку, однако ни один из их маневров не дал долгосрочных и полезных для демократии результатов.

Будучи мыслителем и политическим деятелем, Перикл постоянно размышлял о том, как выбраться из этой ловушки, как проявлять

истинную рациональность в сфере, где преобладают эмоции. И он пришел к решению, которое оказалось исторически уникальным и сокрушительно мощным по своим результатам. Это решение нам следовало бы взять за образец. Как полагал Перикл, человеческому уму необходимо перед чем-то преклоняться, направлять внимание на то, что он ценит превыше всего прочего. Для большинства людей это их эго; для кого-то – семья, клан, божество, народ, страна. Для Перикла это был нус[4]. Нус – это сила, пронизывающая Вселенную, создающая в ней осмысленность и порядок. Человеческое сознание по самой своей природе тянется к этому порядку; в нем источник нашего разума. Для Перикла нус, перед которым он преклонялся, воплощала в себе фигура богини Афины.

Афина появилась на свет из головы Зевса, что отражено в самом ее имени (Ἀθηνᾶ), которое происходит от слов, означающих «бог» (θεός) и «сознание» (νοῦς)[5]. Однако Афина стала олицетворением одной конкретной формы нуса – чрезвычайно практичной, женственной, земной. Она – тот голос, что звучит в ушах героев, попавших в беду: она вселяет в них спокойствие, внушает им лучшие мысли о том, как достичь победы, и дает им силы для достижения цели. Явление Афины все считали высшим благословением, и именно ее дух руководил великими военачальниками, лучшими художниками, изобретателями и торговцами. С ее помощью человек мог увидеть мир с совершенной ясностью и понять, как нужно действовать именно в данной ситуации. Афиняне призывали дух Афины, чтобы сплотить город, сделать его процветающим и производительным. Афина, по сути, олицетворяла рациональность – величайший дар богов смертным, ибо лишь это качество могло напитать человеческое деяние божественной мудростью. Так полагали древние греки.

Чтобы взрастить в себе «внутреннюю Афину», Перикл прежде всего должен был найти способ стать хозяином своих эмоций. Эмоции обращают каждого внутрь себя самого, заставляют отвернуться от *нуса*, от реальности как таковой. Мы придаем слишком много значения гневу или неуверенности. Если мы обратимся к внешнему миру и попытаемся решать реальные задачи, то увидим все сквозь призму этих эмоций, а они замутняют наше зрение. Перикл научился никогда не реагировать на события мгновенно, не принимать решений под действием эмоций. Напротив, он выработал привычку анализировать

свои чувства. Обычно, вглядевшись в свою неуверенность или гнев, он видел, что они ничем не оправданы, и под этим пристальным взглядом они утрачивали смысл. Иногда ему требовалось в буквальном смысле отдалиться от бурлящего народного собрания и уединиться в своем доме, откуда он порой не выходил по несколько дней подряд, стараясь успокоиться. И рано или поздно Перикл начинал слышать глас богини Афины.

Он решил, что в основе всех его политических решений будет лежать лишь одно соображение: что на самом деле послужит на благо Афинам? Его цель состояла в том, чтобы объединить граждан на почве истинной любви к демократии и убежденности в том, что «афинский путь» – лучший из всех возможных. Наличие высшей цели помогало ему избегать ловушки собственного «я». Именно во имя этой цели он стремился расширить участие низших и средних классов в политической жизни, хотя такая стратегия вполне могла обернуться против него. Именно этот подход диктовал Периклу ограничивать участие Афин в войнах, хотя это означало, что лично он стяжает меньше славы. В конечном счете все это привело его к главному решению – проекту общественных работ, кардинально преобразившему Афины.

Чтобы облегчить себе размышления, он старался беспристрастно рассматривать как можно больше идей и мнений, даже если они исходили от его противников. Прежде чем воспользоваться какой-либо стратегией, Перикл представлял себе все ее возможные последствия. Благодаря душевному спокойствию и открытости сознания он сумел выстроить политику, породившую истинный «золотой век» – явление, редкое в истории. Один-единственный человек сумел заразить целый город духом рациональности. То, что случилось с Афинами после его кончины, говорит само за себя. Пресловутый морской поход к берегам Сицилии воплощал в себе то, против чего он всегда выступал, – решение, продиктованное тайным желанием захватить побольше земель и принятое без оглядки на возможные последствия.

Вот что следует понять. Как и все люди, вы считаете, будто вы рациональны, но это не так. Рациональность – не врожденная способность. Она приобретается благодаря тренировкам и практике. Глас Афины всего лишь символ высшей силы, всегда присутствующей внутри вас, потенциала, который вы, возможно, ощущаете в себе в

моменты особого спокойствия и сосредоточенности, когда после долгих размышлений в голову приходит оптимальная идея. Обычно у вас нет доступа к этой внутренней высшей силе, поскольку ваш ум отягощен эмоциями. Подобно Периклу в народном собрании, вы заражены страстями, которые нагнетает окружение. Вы постоянно реагируете на все, что исходит от других, впитываете волны чужого возбуждения, неуверенности, тревоги, и из-за этого вам трудно сосредоточиться. Ваше внимание тянут то в одну, то в другую сторону, и без «рационального эталона», который направлял бы вас в принятии решений, вы никогда не достигнете поставленных целей. Но все это может измениться, если вы примете простое решение: взращивать в себе внутреннюю Афину. Тогда вы станете больше всего ценить рациональность, и именно она станет вашей путеводной звездой.

Первая задача – анализировать эмоции, постоянно заражающие ваши идеи и решения. Научитесь спрашивать себя: «Откуда этот гнев, эта обида? Откуда берется эта постоянная потребность в чужом внимании?» Под таким пристальным взглядом эмоции разожмут свою хватку. Вы начнете думать самостоятельно, вместо того чтобы реагировать на то, что исходит от других. Эмоции, как правило, сужают сознание, заставляя фокусироваться всего на одной-двух мыслях, отвечающих сиюминутной жажде власти или внимания, мыслях, которые обычно приводят к печальным последствиям. Зато теперь, когда ваша душа спокойна, вы готовы рассмотреть широкий спектр мнений и решений. Вы хорошо подумаете, прежде чем начать действовать, и заново оцените потенциальные стратегии. Этот внутренний голос будет постепенно становиться все яснее. Когда люди начнут осаждать вас своими бесконечными драмами и мелочными эмоциями, вы откажетесь отвлекаться и примените рациональность для того, чтобы мыслить «мимо» этого. Подобно спортсмену, постоянно делающемуся сильнее благодаря тренировкам, ваше сознание будет приобретать все большую гибкость и сопротивляемость. Обретя ясность и спокойствие, вы начнете видеть ответы и творческие решения, которые никому больше не придут в голову.

Точно подле вас стоит ваш двойник; вы сами умны и разумны, а тот непременно хочет сделать подле вас какую-нибудь

бессмыслицу, и иногда превеселую вещь, и вдруг вы замечаете, что это вы сами хотите сделать эту веселую вещь, и бог знает зачем, то есть как-то нехотя хотите, сопротивляясь из всех сил хотите.

Федор Михайлович Достоевский «Подросток»

Ключи к человеческой природе

Когда в жизни что-то идет не так, мы всегда пытаемся отыскать этому объяснение. Почему планы пошли наперекосяк? Почему мы столкнулись с сопротивлением нашим идеям? Если мы не найдем причину, это встревожит и еще сильнее расстроит нас. Но в поиске причин наш ум, как правило, крутится вокруг одних и тех же типов объяснений: «Мне сознательно помешал какой-то человек или группа, возможно, из личной неприязни», «Осуществлению моих планов воспрепятствовали мощные противодействующие силы (власти, общественные условности и т. п.)», «Мне дали плохой совет», «От меня скрыли важную информацию» – и все в таком духе. Если же реализовался худший из возможных сценариев, всегда можно сказать, что дело в невезении, в неудачном стечении обстоятельств.

Такие объяснения, как правило, лишь подчеркивают нашу беспомощность. Мы спрашиваем себя: «Что я мог бы сделать иначе? Как я мог бы предотвратить злокозненные действия Х против меня?» Кроме того, они всегда довольно туманны. Обычно мы не в состоянии указать на конкретные вредоносные действия окружающих. Мы можем лишь подозревать или воображать. Эти объяснения обычно лишь усиливают наши эмоции – гнев, разочарование, досаду, подавленность и т. п., которыми мы упиваемся, и отчаянно жалеем себя. Самое важное то, что мы всегда ищем внешнюю причину. Да, может быть, частично ответственность лежит на нас, но вообще-то нам навредили другие люди и враждебные силы. Подобная реакция глубоко укоренена в «человеческом животном». В древности мы обвинили бы в этом богов или злых духов. Сегодня мы просто называем их другими именами.

Однако на самом деле все не так. Разумеется, на свете существуют люди и неодолимые силы, которые постоянно оказывают на нас воздействие, и вообще не все в мире нам подвластно. Но обычно свернуть с намеченного пути, принять неверное решение, сделать неправильный расчет нас заставляет глубоко укорененная в нас иррациональность, подверженность ума влиянию эмоций. Мы не в состоянии увидеть это. По сути, это наше «слепое пятно». Отличный

пример такого «слепого пятна» – финансовый кризис 2008 г., поистине свод всевозможных разновидностей человеческой иррациональности.

После кризиса в прессе преобладали следующие его объяснения: 1) торговый дисбаланс и другие аналогичные факторы привели к тому, что в начале 2000-х многие брали дешевые кредиты, а это, в свою очередь, привело к избыточному использованию кредитов для биржевой игры; 2) невозможно было точно оценить сложные деривативы, торговля которыми велась так активно, что никто не мог правильно взвесить прибыли и убытки; 3) изворотливая и коррумпированная клика инсайдеров имела возможность манипулировать системой ради быстрого получения выгоды; 4) жадные заимодавцы навязывали ни о чем не подозревающим домовладельцам субстандартные кредиты[6]; 5) власти слишком сильно регулировали финансовый рынок; 6) власти осуществляли слишком слабый надзор за финансовым рынком; 7) компьютерные модели и системы трейдинга вышли из-под контроля и пошли вразнос.

Все эти объяснения – вопиющее отрицание объективной реальности. Накануне кризиса 2008 г. миллионы людей ежедневно принимали решения, инвестировать деньги или не инвестировать. В любой момент транзакций покупатель или продавец могли отказаться от самых рискованных форм инвестирования, но не отказывались. Многие уже тогда предупреждали: финансовый пузырь вот-вот лопнет. Всего несколькими годами ранее крах гигантского хедж-фонда Long-Term Capital Management наглядно показал, как может произойти (и произойдет) кризис более серьезных масштабов. Обладай люди не столь короткой памятью, они могли бы припомнить историю биржевого коллапса 1987 г., а если бы они читали книги по истории, то знали бы о пузыре, который вздулся на фондовой бирже в 1929 г. и в том же году лопнул. Почти каждый потенциальный домовладелец в состоянии понять риск ипотеки, предоставляемой без требования задатка, и займов, проценты по которым стремительно растут.

Вышеприведенный анализ причин полностью игнорирует изначальную иррациональность, двигавшую поступками миллионов покупателей и продавцов на разных ступеньках финансовой лестницы. Все они поддались искушению легкой прибыли. В результате даже самые сведущие инвесторы стали заложниками эмоций. Всевозможные исследования и эксперты привлекались, чтобы

подтвердить идеи, в которые людям и без того хотелось верить (вроде пресловутых «в этот раз все будет не так, как всегда» или «цены на недвижимость никогда не снижаются»). Волна безудержного оптимизма охватила огромное количество людей. А за этим последовала паника, крах, неприятное столкновение с реальностью. Можно было честно признать: просто всех и каждого захватила оргия финансовых спекуляций, заставившая даже умных людей вести себя как идиоты. Но все стали кивать на некие сторонние силы, лишь бы отвлечь внимание от истинного источника массового безумия. И это касается не только финансового кризиса 2008 г. Такого же рода объяснения выдвигались после кризисов 1987 и 1929 гг., после английской «железнодорожной лихорадки» 1840-х[7], после краха «Компании Южных морей» в 1720-е гг. (тоже в Англии)[8]. Говорили о реформировании финансовой системы; принимались законы, призванные ограничить спекуляции. Ничего не сработало.

Финансовые пузыри возникают из-за того, что они эмоционально притягательны для людей – до такой степени, что подавляется присущая любому человеку способность рационально мыслить. Они стимулируют нашу природную склонность к жадности, к легким деньгам, к мгновенным результатам. Трудно наблюдать, как другие гребут деньги лопатой, и не попробовать самим. На всей планете нет регулирующего органа, который мог бы управлять человеческой природой. А поскольку истинный источник проблемы для нас незрим, финансовые пузыри и кризисы возникают и будут возникать до тех пор, пока на свете существуют простофили и люди, не читающие книжек по истории. Постоянное повторение таких событий зеркально отражает повторение в нашей жизни одних и тех же проблем и ошибок и формирует негативные паттерны. Трудно учиться на своих ошибках, если не смотреть внутрь себя, на истинные причины этих ошибок.

Вот что следует понять. Первый шаг к тому, чтобы стать человеком рациональным, – это осознать свою *изначальную иррациональность*. Есть два фактора, которые делают эту задачу более приемлемой для нашего самолюбия: 1) никто – даже мудрейшие среди нас – не застрахован от неотразимого воздействия эмоций на наш ум; 2) до некоторой степени иррациональность – функция нашего мозга, она вписана в нашу природу вследствие способа, которым мы обрабатываем эмоции. Иррациональность почти не поддается

контролю. Чтобы понять это, рассмотрим эволюцию эмоций как таковых.

Много миллионов лет живые существа, чтобы выжить, полагались на тонко настроенные инстинкты. Рептилия могла в долю секунды почуять рядом опасность и мгновенно отреагировать на нее, удрав из опасного места. Между побуждением и действием не было зазора. А затем у некоторых животных это ощущение стало постепенно превращаться в нечто более масштабное и длительное – в чувство страха. Поначалу этот страх являл собой возбуждение, вызванное повышенным выделением в организме некоторых химических веществ, что предупреждало животное о возможной угрозе. Такое возбуждение и сосредотачиваемое на нем внимание привело к тому, что животное научилось откликаться на опасность несколькими разными способами, а не одним. Оно получило возможность чутче воспринимать среду и обучаться. А это означало повышение шансов на выживание, ведь теперь вариантов действий стало больше. Ощущение страха длилось всего несколько секунд или даже меньше, поскольку быстрота реакции решала все.

У общественных животных это возбуждение и сопутствующие ему ощущения постепенно начали играть более важную роль: они стали одной из главных форм коммуникации. Злобное верещание или взъерошенная шерсть могут выражать злость, отпугивать врага или сигнализировать об опасности; некоторые позы или запахи демонстрируют сексуальное влечение и готовность к совокуплению; другие позы и движения показывают, что животное хочет поиграть; определенные звуки, издаваемые детенышем, дают матери понять, что отпрыск сильно встревожен и требует, чтобы мать срочно вернулась к нему. Когда-то ничего этого не было. У приматов поведение стало еще более сложным. Исследования показали, что шимпанзе помимо прочих эмоций способны ощущать зависть и жажду мести. Эволюция длилась сотни миллионов лет. Гораздо позже у животных и человека появились познавательные способности. Кульминацией этого развития стало «изобретение» языка и абстрактное мышление.

Как подтверждают многие нейробиологи, в результате эволюции мозг высших млекопитающих стал состоять из трех частей. Древнейшая из них – «рептильный мозг» – часть мозга, отвечающая за автоматические реакции, которыми регулируются базовые функции

организма. Это инстинктивная часть мозга. Над ней располагается «мозг млекопитающих», или лимбическая система: он отвечает за ощущения, чувства, эмоции. Над ней в ходе эволюции появился неокортекс («новая кора»), регулирующий когнитивные функции, а у человека еще и речь.

Эмоции возникают как физическое возбуждение, призванное привлечь наше внимание и заставить заметить нечто в окружающей нас среде. Они зарождаются как химические реакции и как ощущения, которые мы затем должны перевести в слова, пытаясь понять, с чем мы имеем дело. Но, поскольку эмоции обрабатываются не в той части мозга, которая заведует речью и мышлением, перевод часто неточен. К примеру, мы чувствуем, что сердимся на человека по имени X, но истинным источником этого чувства может служить зависть: мы подсознательно ощущаем себя «ниже» X и хотим получить то, что есть у него. Но испытывать зависть «нехорошо», поэтому мы часто переводим ее в нечто более удобоваримое для нашего самолюбия – злость, неприязнь, обиду. Или, скажем, в некий момент мы ощущаем досаду, разочарование, нетерпение, такое уж у нас настроение. В недобрый час нам подворачивается под руку некий Y, и мы выплескиваем все на него, даже не сознавая, что наш гнев вызван совсем другим настроением и совершенно несоразмерен действиям Y. Еще пример: мы всерьез рассердились на некую Z. На самом деле этот гнев давно сидит внутри нас, и его причина – кто-то из прошлого, некогда глубоко нас обидевший (возможно, один из родителей). Мы направляем свою злость на Z, потому что она напоминает нам об этом человеке из прошлого.

Иными словами, на сознательном уровне у нас нет доступа к первопричине наших эмоций и порождаемым ими настроениям. Мы можем лишь чувствовать эмоцию и пытаться интерпретировать ее, переводя в слова. Но чаще всего мы понимаем ее неправильно. Мы охотно цепляемся за слишком простые интерпретации, которые зато нас устраивают. Или же так и остаемся в недоумении. К примеру, мы зачастую не знаем, отчего ощущаем подавленность. Эта бессознательная сторона эмоций означает еще и то, что нам очень трудно извлекать из них уроки, останавливать или предотвращать компульсивное поведение. Так, дети, которым кажется, что родители уделяют им недостаточно внимания, в дальнейшей жизни будут

склонны воспроизводить паттерны «заброшенности» и «оставленности», сами не понимая причины (см. раздел «Триггерные точки из раннего детства»).

Коммуникативная функция эмоций, один из важнейших факторов для общественных животных, также вызывает у нас некоторые сложности. Мы даем понять человеку, что злимся на него, хотя на самом деле это не злость или же злость, но направленная не на этого человека, – но он-то этого не понимает и реагирует именно как жертва личных нападок, что порождает дальнейший поток неверных интерпретаций.

Причины развития эмоций иные, чем у когнитивных функций. Собственно говоря, эти две формы взаимоотношений с миром не образуют в нашем мозгу единого целого без швов и стыков. Животные не обременены необходимостью переводить физические ощущения на абстрактный язык, поэтому эмоции у них работают очень гладко, как им и положено. Для нас же разрыв между эмоциями и когнитивными функциями – источник постоянных внутренних трений, из-за которых наше второе, «эмоциональное эго» действует помимо нашей сознательной воли. Животные ощущают страх лишь мимолетно, после чего он исчезает без следа. Мы же пережевываем свои страхи, усиливаем их и заставляем длиться еще долгое время после того, как опасность миновала. Порой это доходит до того, что мы начинаем ощущать постоянную тревогу.

Соблазнительно думать, что благодаря научному и техническому прогрессу мы все же сумели приручить это «эмоциональное эго». В конце концов, с виду мы не так склонны к насилию, выплескам бурных страстей и суевериям, как наши предки. Но это иллюзия. Прогресс и новые технологии отнюдь не изменили «схему подключения» нашего мозга: они лишь изменили формы наших эмоций и сопутствующий им тип иррациональности. К примеру, новые формы медиа лишь усилили древнюю способность политиков и им подобных играть на наших эмоциях, дав им в руки более тонкие и изощренные инструменты. Рекламщики бомбардируют нас высокоэффективными сообщениями, действующими на подсознание. Мы постоянно торчим в соцсетях, что делает нас жертвами новых форм вирусного эмоционального воздействия. Эти медиа отнюдь не созданы для спокойных размышлений. Из-за их постоянного присутствия в нашей жизни у нас

остается все меньше ментального пространства, куда можно отступить и задуматься. Нас осаждают эмоции и бессмысленные бури страстей – не хуже, чем афинян в народном собрании. Потому что человеческая природа не изменилась.

Разумеется, сами слова *рациональный (разумный)* и *иррациональный (нерациональный, неразумный)* могут нести в себе довольно много смыслов. Люди всегда навешивают на тех, кто с ними не согласен, ярлык «неразумных» или «иррациональных». Нам требуется простое определение, чтобы применять его как наиболее точное мерило разницы между «рациональным» и «иррациональным». Будем использовать следующий критерий. Мы постоянно испытываем эмоции, и они все время заражают наше мышление, склоняя нас к мыслям, которые нам приятны и тешат самолюбие. Для нас попросту невозможно полностью исключить свои склонности и чувства из того, что мы думаем. Люди рациональные знают об этом и умеют с помощью самоанализа и целенаправленных усилий хотя бы отчасти «вычесть» эмоции из своего мышления, тем самым противодействуя их влиянию. А вот люди иррациональные об этом не знают. Они очертя голову кидаются действовать, не потрудившись взвесить возможные последствия и осложнения.

Разницу можно заметить как в решениях и действиях людей, так и в результатах этих действий. Люди рациональные постоянно демонстрируют, что они в состоянии завершить тот или иной проект, достичь своих целей, эффективно работать в составе команды, создавать что-то долговечное. А иррациональные люди следуют негативным паттернам: повторяют одни и те же ошибки, повсюду тащат за собой шлейф ненужных конфликтов, лелеют несбыточные мечты и прожекты, вечно злятся и жаждут перемен, но эта жажда так и не воплощается в конкретное действие. Они эмоциональны, склонны к спонтанным реакциям и сами этого не сознают. Конечно, каждый порой поступает иррационально, ведь есть обстоятельства, которые от нас не зависят. И даже самые эмоциональные личности могут случайно натолкнуться на великолепную идею или ненадолго преуспеть благодаря собственной храбрости. Поэтому, прежде чем определять, рационален данный человек или нет, за ним следует достаточно долго наблюдать. Способен ли этот человек постоянно добиваться успеха, может ли он придумать не одну, а несколько

хороших стратегий? Умеет ли он приспосабливаться к меняющейся обстановке, учиться на своих ошибках?

Разница между рациональным и иррациональным человеком хорошо видна в определенных ситуациях, когда нужно просчитывать долгосрочные последствия и видеть главное. К примеру, когда в ходе бракоразводного процесса речь заходит о том, с кем из родителей останется ребенок, люди рациональные умеют отрешиться от своих обид и предвзятости и разумно определить, какой вариант будет лучше для ребенка с точки зрения долгосрочной перспективы. Иррациональные люди, для которых главное – насолить супруге/ супругу, будут, пусть и неосознанно, руководствоваться в своих решениях обидой и чувством мести. Поэтому битва между супругами затягивается, а ребенок получает серьезную эмоциональную травму.

Когда речь идет о найме помощника или выборе делового партнера, люди рациональные используют в качестве мерила компетентность, спрашивая себя: годится ли этот человек для такой работы? А иррациональная личность легко подпадет под обаяние тех, кто умеет нравиться окружающим, знает, как пользоваться нашей неуверенностью, или же тех, кто с виду не представляет угрозы и не создает трудностей, – и наймет их, даже не осознавая, чем при этом руководствуется. Это породит ошибки, промахи, неэффективную работу, и во всем этом человек иррациональный станет обвинять не себя, а других. Когда речь идет о решениях, касающихся карьеры, рациональный человек стремится занять место, которое отвечает его долгосрочным целям. А иррациональный будет принимать решение, исходя в первую очередь из того, сколько денег он немедленно заработает, чего он в жизни заслуживает (иногда ему кажется, что совсем немногого), часто ли он сможет отлынивать от работы или сколько внимания окружающих он будет получать, заняв эту должность. Кончается это обычно карьерным тупиком.

В любом случае разницу между рациональностью и иррациональностью определяет именно степень осознанности. Рациональные люди с готовностью признают, что склонны к неразумным поступкам и что должны проявлять бдительность по отношению к таким склонностям. А вот иррациональные люди, если указать им, что их решения продиктованы эмоциями, реагируют крайне эмоционально. Они не способны к самоанализу, не учатся на

своих ошибках. Собственные промахи заставляют их занимать все более прочные оборонительные позиции.

Важно понимать, что рациональность – не просто средство преодоления эмоций. Перикл, например, очень ценил смелые и авантюрные поступки. Он поистине *обожал* дух Афины и даруемое им вдохновение. Он хотел, чтобы афиняне любили свой город и с пониманием относились к своим согражданам. Идеалом для него было состояние уравновешенности – ясного понимания, почему мы чувствуем то, что чувствуем, и осознания собственных порывов, позволяющего нам мыслить, не подвергаясь тайному воздействию эмоций. Перикл хотел, чтобы энергия, порождаемая нашими импульсами и эмоциями, служила нашему «мыслящему “я”». Так он представлял себе рациональность. Это и наш идеал.

К счастью, путь к рациональности не так уж сложен. Нужно просто понять, о чем речь, и пройти определенный трехступенчатый процесс. Вначале нам нужно осознать так называемую *иррациональность низшего уровня*. Это производная наших повседневных настроений и чувств, существующая ниже уровня сознания. Строя планы или принимая решения, мы не осознаем, насколько сильно эти настроения и чувства искажают наш мыслительный процесс. Они создают в нашем мышлении отчетливые предвзятые мнения, настолько глубоко укорененные в человеке, что их зримые следы можно найти во всех культурах и цивилизациях всех времен. Эти предвзятые мнения, искажающие реальность, ведут к постоянным ошибкам и неэффективным решениям, отравляющим нам жизнь. Научившись вычленять эти предвзятые мнения, мы можем начать противодействовать их влиянию.

Далее следует понять природу так называемой *иррациональности высшего уровня*. Она возникает, когда воспламеняются наши эмоции, как правило, под давлением внешнего фактора. Когда мы думаем о собственном гневе, возбуждении, обиде или подозрении, эмоция усиливается, переходя в «реактивное состояние»: все, что мы видим и слышим, воспринимается сквозь призму соответствующей эмоции. Мы становимся более восприимчивыми и более склонными к новым эмоциональным реакциям. Нетерпение и обида могут перерасти в гнев и глубокое недоверие. Именно реактивные состояния такого рода ведут к насилию, к маниакальной одержимости, к неуправляемой алчности,

к желанию контролировать других. Данная форма иррациональности – источник многих острых проблем: кризисов, конфликтов, катастрофических решений. Поняв, как функционирует иррациональность этого типа, мы сможем распознавать моменты, когда мы впадаем в реактивные состояния, и вовремя выходить из них, пока не натворили того, в чем будем потом раскаиваться.

И наконец, нам надо применять определенные стратегии и упражнения, которые укрепят мыслящую часть нашего мозга и наделят его большей силой в вечной борьбе с нашими же эмоциями.

Далее описаны три шага, которые помогут вам начать путь к рациональности. Будет разумно включить все три в ваше практическое исследование человеческой природы.

Шаг первый. Знакомьтесь: предвзятость

Эмоции постоянно влияют на наши мыслительные процессы и на принимаемые нами решения, функционируя ниже уровня сознания. Наиболее распространенная эмоция – желание получать удовольствие и избегать боли. Наши мысли практически неизбежно вертятся вокруг этого желания: мы прямо-таки шарахаемся от рассмотрения идей, которые для нас неприятны или болезненны. Мы воображаем, будто ищем правду или проявляем реалистичное отношение к жизни, но на самом деле упорно цепляемся за мысли и идеи, которые избавляют нас от напряжения и тешат наше самолюбие, позволяя почувствовать превосходство над другими. Этот *принцип удовольствия в мышлении* – источник всех наших ментальных предвзятостей. И если вы полагаете, будто почему-либо обладаете иммунитетом к какой-то из нижеперечисленных предвзятостей, то это лишь пример проявления того самого принципа удовольствия. Лучше стараться отыскивать эти проявления, наблюдать, как этот принцип постоянно действует внутри вас, а кроме того, учиться распознавать подобную иррациональность в окружающих.

Предвзятость подтверждения

> *Я всегда рассматриваю факты и доказательства и принимаю решения посредством более или менее рационального мыслительного процесса.*

Чтобы удержать в сознании нравящуюся нам идею и убедить себя в том, что пришли к ней рациональным путем, мы пускаемся на поиски доказательств, которые подкрепляли бы нашу точку зрения. Что может быть объективнее, что может быть научнее? Однако из-за принципа удовольствия и его влияния на нас мы ухитряемся найти доказательства, подтверждающие то, во что мы *хотим* верить. Это и называется *предвзятостью подтверждения*.

Мы можем наблюдать ее практические проявления, следя за тем, как воплощаются в жизнь планы людей – особенно те, ставки в которых высоки. Любой план разрабатывается ради достижения позитивной цели, к которой мы стремимся. Если бы люди рассматривали возможные позитивные и негативные последствия своих действий с равной степенью объективности, им было бы трудно предпринимать что бы то ни было. Сами того не сознавая, люди неизбежно хватаются за ту информацию, которая подтверждала бы желаемые позитивные результаты, радужный сценарий. Тот же механизм работает, когда люди якобы просят у других совета. Это проклятие многих профессиональных консультантов. В конечном счете люди просто хотят услышать, как их идеи и предпочтения подтверждаются экспертным мнением. Они будут непременно трактовать сказанное в свете того, что им хочется услышать, и, если ваши рекомендации идут вразрез с их желаниями, они отыщут способ отмахнуться от вашего мнения, от вашего так называемого квалифицированного совета. Чем влиятельнее человек, тем больше он подвержен такой форме предвзятости подтверждения.

Изучая проявления предвзятости подтверждения в окружающем мире, обращайте внимание на теории, которые слишком хороши, чтобы быть правдой. Чтобы их подтвердить, в ход пускаются всевозможные исследования и статистика: коль скоро вы убеждены в справедливости ваших доводов, такие данные нетрудно отыскать. В интернете можно найти любые «исследования», подтверждающие правоту обеих сторон в споре. В целом не следует признавать верность чьих-либо идей лишь потому, что их авторы представили вам «доказательства». Постарайтесь самостоятельно и по возможности трезво рассмотреть эти свидетельства, подходя к ним как можно более скептически. Вашим первым побуждением всегда должно быть желание найти доказательства, опровергающие самые заветные убеждения – как ваши, так и чужие. Это и есть истинная наука.

Предвзятость убеждения

Я так верю в эту идею… Значит, она наверняка справедлива.

Мы неосознанно, но упорно цепляемся за симпатичную нам идею, но в глубине души порой сомневаемся в ее справедливости, поэтому пускаемся на дополнительные ухищрения, чтобы убедить себя самих: твердо и безоговорочно поверить в эту идею, во всеуслышание противореча всякому, кто посмеет усомниться в ее справедливости. «Как может наша идея быть неверной, если она заставляет нас так рьяно выступать в ее защиту?» – говорим мы себе. Яснее всего этот вид предвзятости проявляется в нашем отношении к лидерам. Пламенные слова и картинные жесты, цветистые сравнения и занимательные истории, сопровождающие их речи, плюс бездна уверенности – все это заставляет нас думать, что они со всей возможной тщательностью обдумали свою идею: ведь они говорят с такой убежденностью. А вот те, кто останавливается на нюансах, чьи интонации отражают внутренние колебания, – те якобы слабы и не уверены в себе. «Вероятно, они лгут», – думаем мы. Именно такого рода предвзятость делает нас уязвимыми к чарам торговых агентов и демагогов, демонстрирующих убежденность, чтобы уговаривать и обманывать. Они знают, что люди жадны до развлечений, и поэтому маскируют свою полуправду всяческими театральными эффектами.

Предвзятость видимости

Я понимаю тех, с кем имею дело; я вижу этих людей насквозь.

Мы видим людей не такими, какие они есть на самом деле, а такими, какими они кажутся. И эта видимость обычно вводит в заблуждение. Во-первых, люди умеют в ситуациях социального взаимодействия показывать фальшивый фасад, соответствующий ситуации и поэтому воспринимаемый позитивно. Кажется, что они всегда преследуют самые благородные цели, демонстрируют трудолюбие и добросовестность. И мы принимаем эти маски за реальность. Кроме того, мы склонны поддаваться *гало-эффекту*: отметив в человеке определенные отрицательные или положительные качества (скажем, слабую степень социализации или хорошо развитый ум), мы предполагаем, что он обладает и другими качествами, вписывающимися в картину. Обладателям приятной внешности

обычно больше доверяют, особенно это касается политиков. Если человек добился успеха в карьере, мы считаем его еще и высоконравственным, совестливым и во всех отношениях заслуживающим своей завидной участи. Все это заслоняет от нас очевидную вещь: многие люди, опередившие других, сделали это путем неблаговидных поступков, которые они хитроумно скрывают от посторонних глаз.

Предвзятость групповой (не)принадлежности

Все мои идеи придуманы лично мной. Я не иду на поводу у мнений толпы. Я не конформист.

По природе мы животные общественные. Чувство изолированности, оторванности от группы, нашего *отличия* от нее угнетает и ужасает нас. И мы испытываем невероятное облегчение, когда обнаруживаем других людей, которые мыслят как мы. Собственно, этим облегчением и мотивируется наша склонность подхватывать идеи и мнения. Но мы этого не осознаем, поэтому нам кажется, что до некоторых идей мы дошли исключительно своим умом. Поглядите на сторонников какой-то партии или идеологии: они все строго придерживаются определенных убеждений, притом что обычно никто никого ни к чему не призывает и не оказывает явного давления. Пусть чьи-то убеждение «левее» или «правее», все равно в десятках случаев они, как по волшебству, будут следовать «генеральной линии», но мало кто признает, что следует при этом групповым паттернам.

Предвзятость вины

Я учусь на собственном опыте и на своих ошибках.

Ошибки и промахи вызывают в нас потребность объяснить их. Мы хотим усвоить урок, чтобы подобное не повторилось. Однако на самом деле нам не нравится слишком пристально рассматривать свои

действия, наш самоанализ обычно неглубок. Естественная реакция на собственную ошибку – обвинить в ней других, или обстоятельства, или случайность. Причина такой предвзятости в том, что работа над ошибками – занятие мучительное. При ней страдает наше чувство превосходства над другими. Это удар по самолюбию. Мы делаем вид, что честно размышляем над тем, что натворили. Но довольно скоро в нас оживает принцип удовольствия, и мы забываем даже ту небольшую составляющую нашего промаха, которую все-таки приписывали себе. Нас снова ослепляют желания и эмоции, и мы повторяем ту же самую ошибку и проходим через тот же процесс умеренного самоосуждения, потом снова все забываем – и так до самой смерти. Если бы люди по-настоящему учились на собственном опыте, в мире совершалось бы куда меньше ошибок и все карьерные пути неизменно шли бы только в гору.

Предвзятость превосходства

Я очень отличаюсь от других. Я рациональнее, чем они. И нравственнее, чем они.

Конечно, мало кто скажет это своим собеседникам во время обычного разговора. Это прозвучит высокомерно. Однако в ходе многочисленных опросов и социологических исследований, когда респондентов просят сравнить себя с другими, их оценки имеют примерно такой смысл. Это похоже на оптическую иллюзию: мы словно бы не в состоянии увидеть наши собственные промахи, огрехи и иррациональность, зато отлично видим все это в других. Поэтому мы, к примеру, с готовностью поверим, что представители и приверженцы «не нашей» политической партии не основывают свои убеждения на рациональных принципах, а «наши» основывают. Или взять этическую сферу. Мало кто из нас готов признать, что мы в своей работе опускались до обмана и манипуляций либо проявляли хитроумие и стратегическую расчетливость при продвижении по карьерной лестнице. Мы полагаем, что добились всего благодаря своему природному таланту и усердию. Зато окружающих мы всегда рады обвинить во всевозможных макиавеллиевских уловках. Это

позволяет нам оправдывать собственные действия вне зависимости от их результатов.

Мы ощущаем мощную потребность воображать себя разумными, достойными, высоконравственными. Эти качества высоко ценятся в нашей культуре. Выказать нечто противоположное означает навлечь на себя колоссальное неодобрение. Если бы все это соответствовало действительности и все и вправду были рациональны и нравственно безупречны, в мире царила бы тишь да гладь. Но мы знаем, что это не так, и некоторые люди – а возможно, и все – попросту обманывают себя. Рациональность и похвальные этические качества должны достигаться нами путем сознательных усилий. С этими чертами не рождаются. Они вырабатываются постепенно, в процессе нашего созревания.

Шаг второй. Осторожно, взрывоопасно!

Эмоции низшего уровня постоянно влияют на наше мышление. Они берут начало в наших же собственных импульсах – скажем, в желании всегда сосредоточиваться лишь на приятных и успокаивающих мыслях. А вот эмоции высшего уровня проявляются в определенные моменты и быстро достигают взрывной силы. Обычно они порождаются чем-то внешним: человеком, задевшим нас за живое, или определенными обстоятельствами уровень возбуждения при этом выше, и внимание целиком поглощается данной эмоцией. Чем больше мы о ней думаем, тем сильнее она становится, что, в свою очередь, заставляет еще больше фокусироваться на ней, – в общем, порочный круг. Наше сознание втягивается в эту эмоцию, словно в туннель, и теперь все напоминает нам о нашем гневе или возбуждении. Мы становимся реактивны. А поскольку сопутствующее всему этому напряжение выносить трудно, кульминацией эмоции высшего порядка часто служит необдуманное действие с катастрофическими последствиями. Посреди такого приступа мы словно одержимы непонятной силой, как если бы власть над нами захватило второе, лимбическое «я».

Лучший выход – научиться осознавать эти факторы, чтобы не давать сознанию подобным образом сужаться («туннелировать») и не позволять себе «разрядки» в виде поступков, о которых вы потом будете сожалеть. Кроме того, нужно научиться распознавать иррациональность высшего уровня в других, чтобы вовремя убираться с их дороги или помогать им вернуться в реальность.

Триггерные точки из раннего детства

В раннем детстве мы наиболее чувствительны и уязвимы. Наши отношения с родителями накладывают отпечаток на всю нашу жизнь. То же самое касается сильных переживаний, испытанных на заре жизни. Все эти точки уязвимости и травмы остаются погребенными в глубинах сознания. Мы стараемся подавить в себе память о таких

переживаниях, если они были негативными, как, например, сильный страх или унижение. Но иногда воспоминания детства связаны с положительными эмоциями, с любовью и вниманием, и этот опыт мы постоянно стремимся повторить. Впоследствии какой-либо человек или событие могут вызвать в нас память об этом позитивном или негативном переживании, и тогда в нашем организме происходит выброс сильнодействующих химических веществ или гормонов, связанный с этим воспоминанием.

Допустим, у некоего молодого человека была невнимательная мать, занятая только собой. В младенчестве и в детстве из-за ее холодности ему казалось, что она его постоянно бросает, а раз бросает, значит, он недостоин ее любви. Или, к примеру, у него появилась новорожденная сестра, так что мать стала уделять ему гораздо меньше внимания, и мальчик с новой силой почувствовал свою заброшенность. И вот человек стал взрослым, и близкая женщина спокойно, в рамках нормальных отношений намекает, что не одобряет каких-то его черт или поступков. Намек попадает прямиком в триггерную точку: ему кажется, что раз она заметила его недостатки, значит, она вот-вот его бросит. Он ощущает мощный прилив эмоций, ему кажется, что скоро его неминуемо предадут. Он не видит источника данной эмоции – этот источник вне его доступа. Он бурно реагирует, обвиняет, отстраняется, и это приводит к тому, чего он так опасался: его бросают. Он отреагировал не на реальность, а на некое отражение, всплывшее в его сознании. Перед нами высшая степень иррациональности.

Распознать такие явления можно по тому, что поведение – ваше или окружающих – начинает казаться по-детски несдержанным и не соответствующим характеру человека. Эмоция, лежащая в основе такого поведения, может быть любой. Это может быть страх – боязнь утраты контроля, боязнь неудачи. В таком случае мы реагируем на ситуацию, отстраняясь от нее и от других людей, словно ребенок, обиженно сворачивающийся клубком и отворачивающийся к стенке. Внезапное недомогание, вызванное мощным приступом страха, побуждает нас покинуть «место происшествия», и это очень удобно для нас. Это может быть и любовь – в таком случае мы отчаянно стремимся воспроизвести былые тесные отношения с матерью, отцом, сестрой, братом в рамках отношений с партнером: триггером здесь служит сам партнер, который смутно напоминает нам об утраченном

рае. Это может быть крайняя степень недоверия, корни которой в нашем раннем детстве, когда некая авторитетная фигура (чаще всего отец) разочаровала и предала нас. В этом случае соответствующий триггер провоцирует нас на внезапные бунты.

Тут кроется огромная опасность: неверно прочитывая настоящее и реагируя на что-то из собственного прошлого, мы порождаем конфликт, разочарование и недоверие, а все это лишь растравляет нашу рану. Мы некоторым образом запрограммированы на то, чтобы воссоздавать опыт первых лет жизни в более поздние годы. Единственный способ защититься – понимать, что происходит. Триггерную точку можно распознать так: мы вдруг испытываем более стихийные, безудержные эмоции, чем нам обычно свойственно, – эмоции, вызывающие у нас слезы, глубокую депрессию или несбыточные надежды. У тех, кто оказался под властью этих эмоций, часто меняются даже интонации и весь язык тела, как если бы они физически *заново переживали* какой-то момент из своего детства.

Во время таких приступов мы должны постараться отрешиться от всплеска эмоций и рассмотреть его возможный источник – детскую психологическую травму – и те паттерны, в которые нас загнала эта травма. Глубинное понимание самих себя и собственных точек уязвимости – ключевой шаг на пути к тому, чтобы стать человеком рациональным.

Внезапные приобретения или потери

Внезапный успех или внезапная победа могут оказаться весьма опасными. По данным нейрофизиологов, при этом в мозгу происходит выброс особых химических веществ, которые вызывают сильное возбуждение и мощный прилив энергии, что, в свою очередь, приводит к тому, что нам хочется повторить эти приятные переживания. Это может стать началом самых разных патологических зависимостей и типов маниакального поведения. Кроме того, если мы оказываемся в мгновенном выигрыше, то часто упускаем из виду простейшую мудрость: подлинный, долговременный успех дается лишь упорным трудом. Мы не учитываем роли обычного везения в нашем внезапном успехе. Нам хочется снова и снова испытать эйфорию от выигрыша

такого огромного количества денег или внимания. Наше самомнение растет. Мы становимся совершенно невосприимчивы к предостережениям окружающих. «Они ничего не понимают», – уверяем мы себя. А поскольку такое состояние не может длиться долго, мы переживаем неизбежное падение, еще более болезненное, ведущее к новой фазе цикла – депрессивной. К такому поведению больше всего склонны азартные игроки, также это относится к деловым людям, вкладывающимся в финансовые пузыри, и к тем, кто вдруг оказывается в центре внимания публики.

Нежданная потеря или череда потерь тоже порождает иррациональные реакции. Нам кажется, что нам постоянно не везет, что над нами тяготеет злой рок, чуть ли не проклятие, и что все это будет тянуться вечно. Мы становимся опасливыми и нерешительными, а это зачастую приводит к новым ошибкам и промахам. В спорте это приводит к тому, что спортивные психологи называют «перегорание»: предшествующие проигрыши и промахи тяжким грузом давят на мозг, натягивая нервы до предела.

Решение здесь простое: столкнувшись с нежданным приобретением или потерей, следует мысленно сделать шаг назад и постараться уравновесить случившееся должной долей пессимизма или оптимизма. Будьте особенно бдительны по отношению к внезапному успеху и чужому вниманию: фундамент, на котором они зиждутся, непрочен, к тому же они так притягательны, что могут вызвать нездоровую зависимость. Падение в таких случаях всегда болезненно.

Усиление давления

Как правило, вам кажется, что окружающие – вполне здравомыслящие люди, уверенные хозяева собственной жизни. Но поместите любого из них в стрессовую ситуацию, когда давление неуклонно растет, и вы увидите совсем иную реальность. Маска холодного самообладания куда-то девается. Человек вдруг срывается, дает волю гневу, проявляет параноидальные черты, становится сверхчувствительным и зачастую очень мелочным. При стрессе и при любой угрозе возбуждаются и вовлекаются в действие самые примитивные части нашего мозга, подавляя нашу способность

мыслить разумно. Стресс и напряжение могут выявить в человеке недостатки, которые он тщательно скрывает. Поэтому, чтобы оценить подлинный характер человека, бывает полезно понаблюдать за ним именно в такие моменты.

Когда вы замечаете в своей жизни рост давления и стресса, наблюдайте за собой как можно пристальнее и внимательнее. Отмечайте признаки необычной ранимости или чувствительности, внезапно возникшие подозрения, страхи, несоразмерные обстоятельствам. Наблюдайте за всем этим как можно более отстраненно, находя время и место, чтобы побыть в одиночестве. Вам требуется взгляд в перспективе. И не думайте, будто вы из тех, кто способен противостоять нарастающему стрессу без эмоциональных протечек. Так не бывает. Однако посредством трезвого самосознания и самоанализа вы можете уберечься от принятия решений, о которых позже будете сожалеть.

«Поджигатели» эмоций

Есть на свете люди, которые по самой своей природе обычно вызывают мощные эмоции во всех, кого встречают на своем пути. Маятник этих эмоций качается от крайности к крайности: от любви до ненависти, от абсолютного доверия до полного недоверия. Вот несколько исторических примеров из истории: в Библии – царь Давид, в Древних Афинах – Алкивиад, в Древнем Риме – Юлий Цезарь, в эпоху Великой французской революции – Жорж Дантон, в недавнем прошлом – Билл Клинтон. Все эти личности обладают определенной харизмой: они способны так красноречиво выражать свои эмоции, что неизбежно вызывают «параллельные» эмоции в слушателях. Однако некоторые из них характеризуются и немалым нарциссизмом: они проецируют вовне свои внутренние драмы и проблемы, вовлекая окружающих в порождаемый ими хаос. В результате одни испытывают к ним неудержимую тягу, другие столь же неудержимое отторжение.

Лучше всего распознавать таких «поджигателей» по тому, как они влияют на других – не только на вас лично. Никто не остается к ним равнодушным. В их присутствии многие нередко попросту не в состоянии рассуждать логически или сохранять дистанцию. Эти

личности действуют как наркотик, они способны сподвигнуть вас на крайние меры – либо как рьяного приверженца, либо как заклятого врага. На каком бы конце спектра вы ни пребывали – притяжения или отталкивания, вы впадаете в иррациональность, поэтому от таких людей необходимо дистанцироваться. Есть хорошая практическая стратегия: заглянуть под маску. Образ, который они стараются создать, всегда больше натуральной величины, это образ некоего грозного мифического героя. На самом деле они обычные люди, такие же слабые и неуверенные, как и все мы. Старайтесь распознавать эти «слишком человеческие» черты и демифологизировать их.

Групповой эффект

Это высшая разновидность *предвзятости (не)принадлежности к группе*. Оказавшись в достаточно большой группе, мы становимся иными. Проследите за своим поведением и за поведением окружающих на спортивном матче, на концерте, на религиозном или политическом собрании. В таких случаях невозможно не чувствовать себя охваченным коллективными эмоциями. Сердце учащенно бьется. На глаза легче наворачиваются слезы радости или грусти. Принадлежность к группе отнюдь не стимулирует независимое мышление: напротив, она способствует развитию острого желания вписаться в коллектив, стать в нем «своим». То же самое случается и в трудовом коллективе, особенно если его руководитель играет на людских эмоциях, стараясь возбудить в подчиненных конкурентные, агрессивные желания, или же создает динамику взаимоотношений «мы против них». Для группового эффекта даже не требуется физическое присутствие других. Он может проявляться «вирусно»: некое мнение распространяется по соцсетям и заражает нас желанием поделиться этим же мнением (обычно это нечто категоричное, например громкое возмущение).

В таком стимулировании групповых эмоций есть нечто приятно воодушевляющее и в целом позитивное. Именно так нас можно сподвигнуть на нечто общественно полезное. Но, если вы заметите в этом игру на более «бесовских» эмоциях, таких как ненависть к чужим, истерический патриотизм или склонность к «огульному

охаиванию», нужно сделать себе мысленную прививку от заразы и попробовать увидеть подоплеку этой мощной тяги в момент ее воздействия. Чаще всего, чтобы сохранить здравомыслие, следует по возможности избегать нахождения в группе, а если уж такая ситуация неизбежна, нужно относиться к ней с максимальным скептицизмом.

Опасайтесь демагогов, вовсю эксплуатирующих групповой эффект и стимулирующих приступы иррациональности. Они всегда прибегают к одним и тем же приемам и методам. Выступая в коллективе или группе, эти люди вначале разогревают массы, толкуя об идеях и ценностях, разделяемых всеми: это создает приятное чувство всеобщего согласия. Они полагаются на туманные, но эмоционально нагруженные слова, такие как *справедливость, истина, патриотизм*. Они вещают о благородных, но отвлеченных целях, а не о решении определенных проблем с помощью конкретных действий.

Демагоги от политики или журналистики стараются беспрестанно нагнетать в массах постоянные чувства паники, неотложности, возмущения. Поддерживать высокий градус эмоций – их работа. Защититься от этого просто. Считайте своим главным активом умение рационально мыслить, «думать за себя», не поддаваясь чужому влиянию. Не допускайте посторонних вторжений в ваш независимый ум. Почувствовав рядом демагога, удвойте бдительность и аналитичность мышления.

* * *

И последнее об иррациональном в человеческой природе. Не думайте, что крайние типы иррациональности преодолеваются с помощью прогресса и просвещения. На протяжении всей истории постоянно повторяются циклы подъемов и падений уровня иррациональности. За великим золотым веком Перикла с его философией и первым пробуждением научного духа последовала эпоха предрассудков, религиозных культов, нетерпимости. То же произошло на излете итальянского Возрождения. Неизбежная повторяемость этого цикла – дань человеческой природе.

Иррациональное просто меняет облик, рядится в другие одежды. Пусть мы больше не охотимся на ведьм в буквальном смысле, но в XX

столетии (не так уж давно) происходили и сталинские показательные процессы, и маккартистские слушания в американском сенате[9], и массовые преследования во время китайской «культурной революции». Всевозможные культы возникают постоянно, в том числе культы личности и обожествление знаменитостей. Современные технологии сегодня вызывают почти религиозное рвение. Люди испытывают отчаянную потребность верить во что-то и находят, во что им верить, где угодно. Социологические опросы показывают, что сейчас, в XXI в., доля респондентов, верящих в привидения, духов и ангелов, растет.

Пока существует человечество, иррациональное будет находить для себя и рупоры, и средства распространения. Рациональность могут обрести только отдельные люди; массовые движения или технический прогресс ни при чем. И, если вы ощущаете свое превосходство, считаете, что вы «выше этого», в вашей жизни, безусловно, правит иррациональное начало.

Шаг третий. Стратегии пробуждения рационального «Я»

Несмотря на нашу ярко выраженную склонность к иррациональности, два фактора вселяют надежду. Первый и главный: на протяжении всей истории во всех культурах и цивилизациях существовали люди с высокой степенью рациональности, те, благодаря которым возможен прогресс как таковой. К этому идеалу нам и следует стремиться. В их числе уже упоминавшийся Перикл, один из правителей Древней Индии царь Ашока, римский император Марк Аврелий, королева Маргарита де Валуа в средневековой Франции, Леонардо да Винчи, Чарльз Дарвин, Авраам Линкольн, Антон Павлович Чехов, антрополог Маргарет Мид, бизнесмен Уоррен Баффетт (это лишь несколько примеров). У всех этих личностей есть сходные качества: умение реалистично оценивать себя и свои слабости; преданность истине и реальности; терпимость к окружающим; способность достигать поставленных целей.

А вот второй фактор: почти всем нам случалось переживать моменты, когда наша рациональность оказывалась гораздо выше обычного уровня. Как правило, они вызваны настроем, который мы назовем *созидательным мышлением*. Допустим, нам надо воплотить в жизнь проект, возможно, в жесткие сроки. Все, что мы можем позволить себе из эмоций, – это возбуждение и энергичный энтузиазм. Все прочие эмоции помешают нам сосредоточиться на работе. А поскольку нам нужно добиться результатов, мы становимся невероятно практичными. Мы фокусируемся на работе, наш ум спокоен, наше «эго» не вмешивается в трудовой процесс. Если окружающие пытаются прервать нашу работу или заразить нас эмоциями, мы возмущаемся непрошеным вторжением. Такие моменты – мимолетные, длящиеся от нескольких часов до нескольких недель – открывают нам наше рациональное «я», которое только и ждет, чтобы его выпустили наружу. Для этого требуется лишь определенная степень осознания и практика.

Вот некоторые стратегии, разработанные для того, чтобы помочь вам пробудить в себе внутреннего Перикла или внутреннюю Афину.

Хорошо изучите себя. Наше эмоциональное «я» питается невежеством. Как только вы поймете, как оно действует и как подчиняет вас своей власти, оно ослабит хватку и его можно будет приручить. Таким образом, ваш первый шаг к рациональности всегда направлен «в себя». Вам нужно застигнуть эмоциональное «я» в действии. Для этого нужно разобраться, как вы ведете себя в условиях стресса. Какие ваши слабости вылезают на свет в такие моменты – стремление угождать, или унижать, или контролировать окружающих? Глубинное недоверие к людям? Рассмотрите свои решения, особенно те, которые оказались неэффективными. Видите ли вы в них паттерн – скрытую неуверенность, лежащую в основе неудач? Обратите внимание на свои сильные стороны, на то, что отличает вас от других. Это поможет вам поставить себе цели, отвечающие вашим долгосрочным интересам и соответствующие вашим умениям и навыкам. Зная и ценя свои отличительные особенности, вы также сможете сопротивляться воздействию стадного мышления и группового эффекта.

Анализируя эмоции, зрите в корень. Вы злитесь. Теперь внутренним усилием остудите это чувство и как следует обдумайте его. Не спровоцировано ли оно чем-то тривиальным и не стоящим внимания? Если да, то за данным чувством стоит что-то или кто-то еще. Возможно, источником вашей злости стала более неудобная эмоция, например зависть или параноидальные опасения. Посмотрите правде в глаза. Копните поглубже, найдите триггерные точки, чтобы понять, откуда «растут ноги». Возможно, для этих целей разумно использовать дневник, куда вы записываете результаты самооценки, проведенной с безжалостной объективностью. Опаснее всего здесь ваше самолюбие, заставляющее неосознанно цепляться за иллюзии касательно вас самих. Не исключено, что в какие-то моменты это успокаивает, но в долгосрочной перспективе такие иллюзии превратят вас в вечно оправдывающуюся личность, не способную ни на обучение, ни на развитие. Найдите нейтральную позицию, с которой вы можете наблюдать за своими действиями с некоторой степенью отстраненности и даже юмора. Вскоре это станет для вас второй натурой, и, когда эмоциональное «я» вновь поднимет голову, вы заметите это, мысленно отстранитесь и отыщете нейтральную позицию.

Увеличивайте время реакции. Это достигается практикой и неустанным повторением. Когда какое-то событие или взаимодействие требует отклика, старайтесь мысленно отстраниться, помедлить. Возможно, для этого потребуется физически удалиться туда, где вы сможете побыть в одиночестве, не ощущая настоятельной потребности отреагировать на ситуацию. А может быть, все же стоит написать гневное письмо – но не нажимать кнопку «Отправить». Утро вечера мудренее, и, возможно, имеет смысл на день-другой отложить принятие решения. Никому не звоните, ни с кем не общайтесь, если внезапно чувствуете прилив эмоций, особенно таких, как обида. Если вы ощущаете страстное желание побыстрее завязать с кем-то рабочие отношения, нанять кого-то или быть нанятым им, мысленно отстранитесь, дайте себе время на размышление. Остудите свои эмоции. Чем дольше будете думать, тем лучше, поскольку длительные размышления дают более широкую перспективу. Считайте это тренировкой на сопротивляемость: чем дольше вы сопротивляетесь желанию побыстрее отреагировать, тем больше у вас ментального пространства, чтобы обдумать происходящее, и тем сильнее делается ваш ум.

Принимайте людей как должное. Человеческие взаимоотношения – один из главных источников наших эмоциональных бурь, но так быть не должно. Проблема в том, что мы постоянно судим людей, желая, чтобы они были не такими, какие они есть. Нам хочется непременно изменить их. Мы хотим, чтобы они мыслили и действовали определенным образом, чаще всего так, как мыслим и действуем мы сами. А поскольку это невозможно (все люди разные), мы постоянно испытываем разочарование и досаду. Лучше рассматривайте окружающих как явления природы, вполне «нейтральные», вроде комет или растений. Они просто существуют, вот и все. Они бывают разных видов, что делает жизнь насыщенной и интересной. Работайте с тем, что они дают вам, не пытайтесь сопротивляться реальности, силясь их изменить. Пусть стремление понять людей станет для вас увлекательной и приятной игрой, вроде собирания пазла. Все это часть человеческой комедии. Люди иррациональны, но ведь и вы тоже. Принимайте человеческую природу во всех ее проявлениях. Это принесет вам успокоение и поможет наблюдать людей более бесстрастно, понимать их на более

глубинном уровне. В результате вы перестанете проецировать на них ваши собственные эмоции. Это даст вам больше равновесия и покоя, больше ментального пространства, позволяющего мыслить.

Безусловно, вам придется трудно с некоторыми кошмарными типами личности, встречающимися на пути: с отъявленными нарциссами, с пассивно-агрессивными индивидуумами и прочими подстрекателями. Они постоянно испытывают нашу рациональность. Посмотрим на Чехова, одного из самых демонстративно рациональных людей всех времен. Он рос в большой и бедной семье. Его отец, алкоголик, беспощадно колотил всех своих детей, в том числе и юного Антона. Позже Чехов стал врачом, а писательство долгое время было для него лишь побочным заработком. Он применял свое медицинское образование для исследования «человеческого животного», поставив себе задачу понять, что делает нас такими неразумными, такими несчастными и такими опасными для других и для себя. В своих рассказах и пьесах он применяет мощное терапевтическое средство: залезает в шкуру своих персонажей и придает смысл поступкам даже самых мерзких личностей. Благодаря этому он мог простить кого угодно – даже своего отца. Его подход сводился к следующему: надо представить, что всякий человек, сколь бы изломанной ни была его натура, стал таким, каким стал, по определенным причинам, в силу логики, имеющей для него смысл. Все эти люди по-своему стремятся к самореализации, но делают это нерациональными способами. Мысленно отстранившись от них и при этом глядя на мир их глазами, Чехов демифологизировал жестоких и агрессивных людей, уменьшил их до обычных человеческих масштабов. Они больше не вызывали ненависти, только жалость. Имея дело даже с худшими типами людей, вам тоже следует мыслить как писатель, исследующий человеческую натуру.

Найдите оптимальный баланс между мыслью и чувством. Мы не в состоянии оторвать эмоции от мышления. Они тесно переплетены. Однако что-то неизбежно берет верх: одни люди явно находятся под властью эмоций в большей степени, чем другие. Нам следует искать нужное соотношение, равновесие, ведущее к более эффективным действиям. Древние греки придумали для этого подходящую метафору: всадник и его конь.

Конь – наша эмоциональная природа, постоянно подталкивающая нас к движению. У этого коня колоссальная энергия и сила, однако без всадника его некому направлять: это дикое животное, легкая добыча хищников, его постоянно несет навстречу опасности. Всадник в этой метафоре – наше мыслящее «я». Посредством тренировок и практики оно учится править конем, преобразуя его могучую животную энергию в нечто полезное и продуктивное. Эти два компонента должны существовать в тандеме: один без другого бесполезен. Без всадника нет целенаправленного движения. Без коня – ни энергии, ни силы. У большинства людей главную роль играет именно конь, а всадник слаб. У других всадник чересчур силен, он слишком сильно натягивает поводья и боится даже на миг ослабить хватку, чтобы животное не сорвалось в галоп. Конь и всадник должны действовать сообща. А значит, нам следует обдумывать свои поступки заранее, как можно дольше анализируя ситуацию, прежде чем принять решение. Но едва решение принято, мы ослабляем поводья и действуем смело, отдавшись духу приключений. Мы перестаем быть рабами этой энергии – мы направляем ее в нужное русло. В этом и заключается суть рациональности.

Чтобы применить этот идеал на практике, попытайтесь поддерживать в себе оптимальный баланс между скептицизмом («всадником») и любопытством («конем»). В таком случае вы скептически относитесь и к своему, и к чужому энтузиазму. Вы не принимаете за чистую монету ни объяснения, даваемые окружающими, ни пускаемые ими в ход «веские доказательства». Вы смотрите на результаты их действий, а не на то, что эти люди говорят о своих мотивах. Однако, если вы переборщите с этим подходом, ваше сознание чересчур сузится и начнет отсекать смелые идеи, захватывающие рассуждения, любознательность как таковую. Следует сохранять ту «эластичность» духа, которой вы обладали в детстве, по-прежнему интересоваться всем на свете, сохраняя при этом и педантичную потребность лично проверять и подтверждать все встречающиеся вам идеи и убеждения. Эти два набора качеств вполне могут сосуществовать. Это именно тот баланс, которым обладают все гении.

Полюбите рациональное. Очень важно не воспринимать путь к рациональности как нечто мучительное и угрюмо-аскетичное. На

самом деле этот путь дает силы, приносящие колоссальное удовлетворение и куда более глубокую радость, чем самые безумные удовольствия, которые обычно предлагает нам мир. Вы наверняка ощущали это в собственной жизни. Например, когда вы увлеченно занимаетесь каким-то проектом, время летит незаметно, и временами вы испытываете всплески здорового возбуждения, вызванные тем, что вы сильно продвинулись в работе или сделали открытие. На этом пути вас ждут и другие удовольствия. Укрощение эмоционального «я» ведет к общему покою и ясности. При таком умонастроении вы меньше поддаетесь мелочным конфликтам и пустячным соображениям. Ваши действия более эффективны, а это, в свою очередь, снижает долю ненужных треволнений в вашей жизни. И вы испытываете огромное удовлетворение от того, что овладели собой на глубинном уровне. Теперь у вас больше ментального пространства для творчества. Вы хозяин собственной жизни.

Когда вы это узнаете и поймете, у вас появится больше стимулов, чтобы развивать в себе эти силы. В этом смысле вы пойдете по пути Перикла. Для него богиня Афина воплощала в себе всю практическую силу рациональности. Он поклонялся этой богине и любил ее больше прочих богов. Пусть мы больше не чтим Афину как божество, но способны глубоко уважать тех, кто практикует рациональность в нашем сегодняшнем мире, и стремиться, насколько возможно, сделать эту силу своим достоянием.

> – «Доверяй своему чувству!» – Но чувства – не первое, не исконное, за чувствами стоят суждения и оценки, унаследованные нами в форме чувств (симпатий и антипатий). Воодушевление, исходящее от чувств, есть потомок суждения в третьем колене и суждения часто неверного, а уж в любом случае не твоего собственного. Доверять своему чувству – это все равно что слушаться дедушки, бабушки и прочих пращуров больше, чем богов, живущих в нас самих: нашего разума и нашего опыта.
>
> *Фридрих Ницше*[10]

2
Обратите себялюбие в эмпатию
Закон нарциссизма

Все мы от природы наделены замечательным инструментом, позволяющим налаживать связи с людьми и обретать социальную власть. Этот инструмент – эмпатия. Если взрастить ее в себе и правильно использовать, она позволит чувствовать настроения и мысли окружающих, а это, в свою очередь, наделяет нас способностью предугадывать действия людей и ненавязчиво снижать их сопротивление. Однако этот инструмент обычно притуплен из-за нашей вечной погруженности в себя. Все мы самовлюбленные нарциссы, кто-то в большей степени, кто-то в меньшей. Одна из наших задач в жизни – осмыслить свою самовлюбленность и научиться обращать свои чувства не внутрь, а вовне. При этом следует научиться распознавать токсичных нарциссов, чтобы не погрязнуть в их надуманных драмах и не отравиться ядом их зависти.

Шкала нарциссизма

С самого рождения мы ощущаем неослабную потребность в чужом внимании. Мы до мозга костей общественные животные. Наше выживание и счастье зависят от связей с другими. Если окружающие не обращают на нас внимания, мы не можем контактировать с ними ни на каком уровне. Отчасти это сугубо физическая потребность: чтобы ощущать себя живыми, нам нужно, чтобы на нас смотрели другие. Те, кто пережил долгие периоды изоляции, могут подтвердить: без зрительного контакта мы начинаем сомневаться в своем существовании и впадаем в депрессию. Но эта потребность имеет и глубоко психологическую природу: исходя из «качества» внимания, получаемого со стороны других, мы чувствуем, что нас признают и ценят за то, что мы – это мы. От этого напрямую зависит наша самооценка. А поскольку для «человеческого животного» это невероятно важно, люди ради того, чтобы добиться внимания, готовы практически на все, вплоть до преступления или самоубийства. Если приглядеться, в основе почти каждого поступка лежит именно эта потребность в чужом внимании.

Однако, пытаясь удовлетворить жажду внимания, мы сталкиваемся с неизбежной проблемой: его не хватает на всех. В семье приходится соперничать за него с братьями и сестрами; в школе – с одноклассниками; на работе – с коллегами. Моменты, когда нас по-настоящему признают и ценят, весьма мимолетны. Как правило, людям безразлична наша участь, ведь они вынуждены постоянно заниматься собственными проблемами. А кто-то проявляет к нам открытую враждебность или неуважение. Как справляться с ситуациями, когда мы чувствуем себя психологически одинокими и заброшенными? Конечно, мы можем с удвоенной силой стараться, чтобы нас заметили и отметили, но это может истощить нашу энергию, к тому же зачастую такие действия имеют противоположный эффект: те, кто слишком усердно добивается чужого внимания, кажутся чересчур назойливыми и вызывают отторжение. Мы попросту не можем ждать от других постоянного подтверждения нашей значимости однако постоянно жаждем его.

Сталкиваясь с этой дилеммой с раннего детства, большинство из нас находит, в общем-то, действенное решение: мы создаем особое «я», образ, который успокаивает нас и подтверждает нашу значимость *изнутри*. Это «я» слагается из наших вкусов, мнений, из того, как мы смотрим на жизнь и что мы ценим. Конструируя этот образ самих себя, мы склонны подчеркивать свои положительные качества и отметать недостатки, оправдывая их. Впрочем, этому есть пределы: если сконструированный нами образ окажется слишком далеким от реальности, нам дадут знать об этом несоответствии и мы начнем сомневаться в себе. Но, если все делать «грамотно», мы обретаем воображаемое «я» которое можем любить, холить и лелеять. Наша энергия обращается внутрь. Мы оказываемся в центре *собственного* внимания. И в те неизбежные моменты, когда мы остаемся в одиночестве или чувствуем, что нас недостаточно ценят, мы имеем возможность скрыться в этом «я», словно в убежище, и найти там утешение. В минуты сомнений и депрессии любовь к себе помогает не пасть духом, позволяет ощущать себя достойными людьми, даже превосходящими окружающих. Такое самовосприятие действует как термостат, помогающий регулировать наши сомнения и неуверенность. Прощай, полная зависимость от чужого внимания и признания. Ведь теперь у нас есть *самооценка*.

Эта идея может показаться странной. Обычно мы принимаем собственное представление о себе как должное – как воздух, которым дышим. И это происходит бессознательно. Мы не видим этого термостата, не ощущаем, как он работает. Лучший способ наглядно представить себе динамику подобных взаимодействий – понаблюдать за теми, кто не способен к адекватной самооценке, людьми, которых мы будем именовать *глубинными нарциссами*.

В конструировании «я», заслуживающего внимания и любви, ключевой этап приходится на возраст между двумя и пятью годами. Постепенно отделяясь и отдаляясь от матери, мы оказываемся лицом к лицу с миром, в котором наши потребности не могут быть удовлетворены мгновенно. Кроме того, мы постепенно осознаем, что одиноки, но при этом само наше выживание зависит от родителей. В ответ мы отождествляем себя с лучшими качествами родителей (силой, способностью нас утешать) и стараемся «присвоить» эти качества, включить их в собственную личность. Если родители

поощряют наши первые попытки обрести независимость, если они ценят нашу потребность чувствовать себя сильными и готовы признавать наши уникальные качества, тогда наш образ себя самих пускает в нас корни и мы можем достраивать себя на его основе. Глубинные нарциссы на этой стадии раннего развития переживают некий резкий психологический слом, поэтому так никогда и не могут выстроить непротиворечивую и адекватную самооценку.

Матери или отцы таких людей, возможно, тоже были глубинными нарциссами, слишком занятыми собой, чтобы обращать внимание на собственного ребенка и поощрять его попытки обрести самостоятельность. Возможна и обратная ситуация, когда родители слишком активно вмешиваются в жизнь отпрыска, душат его вниманием, изолируют от других и воспринимают его достижения как подтверждение собственной значимости. Они не оставляют ребенку пространства для того, чтобы он смог развить собственное «я». В прошлом почти всех глубинных нарциссов можно обнаружить либо заброшенность, либо чрезмерную опеку со стороны родителей. В результате у нарцисса нет «я», которое могло бы послужить ему убежищем; у него нет основы для высокой самооценки, для самоуважения; он целиком зависит от внимания окружающих, без которого не чувствует себя живым и значимым.

Если подобный нарцисс – экстраверт, то в детстве он может неплохо, даже успешно справляться с жизнью. Такие люди становятся настоящими мастерами по части привлечения и монополизирования чужого внимания. Нередко они кажутся бойкими и искрометными. В ребенке подобные качества могут представляться признаком будущих успехов в социуме. Но, если заглянуть за фасад, окажется, что такие дети приобретают почти наркотическую зависимость от «уколов» постороннего внимания – того внимания, которое они умышленно привлекают к себе, чтобы ощущать себя целостными и значительными. Если же это интроверт, он находит прибежище в мире фантазии, выдумывая себе «я», которое во всех отношениях «выше» окружающих. Но, поскольку их самооценка не получает подтверждения извне – ведь этот образ не соответствует действительности, – у них случаются приступы глубоких сомнений и даже ненависти к себе. Иными словами, у них бывает два состояния: «я – бог» или «я – червь». При отсутствии в их личности цельного

ядра они могут воображать себя кем угодно, так что их фантазии постоянно меняются по мере того, как эти люди примеряют все новые личины.

Самое кошмарное время для глубинных нарциссов обычно наступает между 20 и 40 годами. Они так и не развили в себе тот самый внутренний термостат – целостное ощущение собственного «я», которое можно любить и на которое они могут положиться. Нарцисс-экстраверт должен постоянно привлекать к себе внимание, чтобы ощущать себя по-настоящему живым и ценимым. Он начинает вести себя все более театрально, работать на публику, демонстрировать признаки мании величия. Это быстро приедается и выглядит жалким. Такие люди вынуждены постоянно менять друзей и обстановку, чтобы всегда иметь новых зрителей для своих любительских спектаклей одного актера. А вот нарциссы-интроверты все глубже погрязают в своем выдуманном «я». Плохо владея навыками общения, они буквально излучают превосходство, поэтому только отвращают от себя людей, лишь усиливая свою опасную изоляцию. Для обоих типов алкоголизм, наркомания или другая зависимость может стать «необходимой» подпоркой, хоть как-то утешающей их в неизбежные моменты сомнений и уныния.

Глубинных нарциссов можно распознать по следующим поведенческим паттернам. Если их оскорбили или бросили им вызов, у них не находится защиты, внутренних ресурсов, чтобы утешиться или подтвердить свою значимость. Как правило, их реакция – буйная ярость, жажда мести и неколебимое чувство своей правоты. В подобных баталиях они позиционируют себя как пострадавшего, сбивая с толку других и даже вызывая их сочувствие. Они сверхчувствительны и невероятно обидчивы. Практически все, с чем сталкиваются такие люди, они принимают на свой счет. Порой доходит почти до паранойи: со всех сторон им мерещатся враги. Если же вы заговариваете о том, что не касается непосредственно их персоны, на их лицах появляется нетерпеливое или скучающее выражение. Они тут же вновь переводят беседу на себя, рассказывают какую-нибудь байку или анекдот, чтобы отвлечься от своей глубинной незащищенности. Они склонны к приступам бурной зависти, если видят, что другие получают то внимание, которого, по их мнению, заслуживают они сами. Часто они демонстрируют крайнюю самоуверенность. Это

всегда помогает завоевать внимание окружающих и хорошо маскирует их зияющую внутреннюю пустоту и раздробленное самосознание. Но если эта самоуверенность подвергнется настоящему испытанию, берегитесь.

Что касается других людей в их жизни, то глубинные нарциссы находятся с ними в необычных отношениях, которые нам трудно понять. Они склонны воспринимать окружающих как продолжение себя – так называемые *самообъекты.* Другие люди существуют для них лишь как инструменты для получения внимания и подтверждения собственной значимости. Глубинные нарциссы хотят управлять ими, как они управляют собственными руками и ногами. Вступив с кем-то в близкие отношения, они будут заставлять партнера постепенно обрубать все связи с друзьями, ни с кем не желая делить его внимание.

Некоторым талантливым глубинным нарциссам (см. далее раздел «Четыре примера…») удается обрести удовлетворение благодаря работе, позволяющей направить энергию в нужное русло и добиться желанного внимания реальными достижениями, хотя в жизни такие люди все равно непредсказуемы и переменчивы. Но большинству глубинных нарциссов трудно сосредоточиться на работе. У них отсутствует термостат адекватной самооценки, и они склонны постоянно беспокоиться о том, что про них думают другие. Из-за этого им трудно всерьез и надолго сосредоточиваться на чем-то внешнем и справляться с нетерпением и тревожностью, без которых, как правило, не обходится трудовой процесс. Такие личности довольно часто меняют работу и даже профессию. И это последний гвоздь в крышку их гроба: неспособные получать настоящее признание благодаря своим свершениям, они постоянно откатываются назад и вынуждены стимулировать чужое внимание неестественными способами.

Глубинные нарциссы часто вызывают у окружающих раздражение и досаду, а при более близком контакте могут оказаться попросту опасными. Они норовят втянуть нас в свои бесконечные мелочные драмы и заставляют ощущать чувство вины, если мы не уделяем им ежесекундного внимания. Близкие отношения с ними строятся катастрофично и могут таить в себе смертельную опасность. Глубинному нарциссу нужно, чтобы все вращалось вокруг него. Лучшее решение в подобных случаях – поскорее убраться с его дороги, едва мы поняли, с кем имеем дело.

Но одна разновидность такого типа личности особенно опасна и токсична из-за той степени власти над другими, которую может приобретать. Речь идет о *нарциссичном лидере*. Такие люди присутствуют в истории человечества с давних пор. Вероятно, одним из первых примеров в письменной истории может служить библейский Авессалом. Но в древних текстах упоминается и множество других, например Алкивиад, Цицерон, император Нерон. Почти все диктаторы и деспотичные руководители крупных компаний попадают в данную категорию. Обычно они более амбициозны, чем «средний» глубинный нарцисс, и какое-то время могут направлять свою энергию на работу. Полные нарциссической самоуверенности, они привлекают внимание и завоевывают сторонников и последователей. Они говорят и делают то, на что не отваживаются другие, и многим это кажется искренним и достойным восхищения. Возмечтав о некоем инновационном продукте, они легко могут найти исполнителей для реализации этой мечты, ведь такие нарциссы излучают колоссальную самоуверенность. Вообще, они большие специалисты по использованию окружающих.

Если они добиваются успеха, в действие запускается гигантский маховик: под их знамена стекается все больше людей, а это лишь раздувает их склонность к самовозвеличиванию. Если кто-нибудь осмелится бросить им вызов, они скорее, чем другие нарциссы, впадут в свойственную этому типу ярость. Они сверхчувствительны. Кроме того, они любят разыгрывать драмы на пустом месте, чтобы подтвердить свою власть: ведь якобы лишь они одни способны разрешить возникшие по их же вине проблемы. К тому же так у них больше возможностей быть в центре внимания. Рабочая среда, которой они руководят, никогда не отличается стабильностью.

Иногда из таких людей получаются хорошие предприниматели, которые могут организовать компанию благодаря своей харизме и способности привлекать последователей. Они также умеют создавать творческую атмосферу. Однако у многих лидеров этого типа их собственная внутренняя неуравновешенность в конце концов отражается на руководимом ими коллективе. Они не в состоянии выковать прочную структуру или организацию. По их мнению, все должно идти через них. Им непременно надо контролировать все и вся – все свои само-объекты. Они провозглашают это положительным качеством, проистекающим из их естественности и спонтанности, хотя

на самом деле им недостает умения концентрироваться и создавать что-то прочное и надежное. Часто они уничтожают созданное ими, сжигают собственное творение.

Попробуем измерить наш уровень самопоглощенности по «шкале» нарциссизма, как если бы он имел количественные показатели – от высокого до низкого. На определенной глубине, скажем, ниже среднего показателя по этой шкале, человек вступает в царство глубинного нарциссизма. Опустившемуся на эту глубину очень трудно подняться обратно, поскольку у таких личностей отсутствует механизм адекватной самооценки. Глубинный нарцисс полностью погружен в себя и почти всегда пребывает на отметке «ниже среднего». Если в какой-то момент ему и удастся наладить отношения с другими, любое замечание или поступок окружающих вновь пробудят его неуверенность, и он камнем пойдет ко дну. Вообще же, как правило, со временем такие люди все глубже погружаются в себя. Окружающие для них – лишь инструменты. Реальность – лишь отражение их потребностей и нужд. А постоянное внимание других – единственное средство, позволяющее таким людям выжить.

Выше срединной отметки находится так называемый *деятельный нарцисс*: собственно говоря, в этой части шкалы находится большинство из нас. Мы тоже заняты собой и погружены в себя, но утонуть нам не позволяет стабильное ощущение собственного «я» – того «я», на которое можно положиться и которое можно любить. (Есть ирония в том, что само слово *нарциссизм* стало означать «любовь к себе», тогда как в действительности закоренелые нарциссы лишены стабильного «я», которое можно было бы любить, в этом и состоит источник их проблем.) Это ощущение собственного «я» порождает определенную внутреннюю стойкость. У нас могут случаться приступы глубинного нарциссизма, когда мы ненадолго опускаемся ниже срединной отметки, особенно в периоды подавленности или жизненных трудностей, однако рано или поздно мы всегда поднимаемся выше этого уровня. Деятельные нарциссы не ощущают постоянной неуверенности или обиды, им не всегда необходимо чужое внимание, так что они вполне способны обращать собственное внимание вовне, в частности, на свою работу и на выстраивание отношений с другими.

Наша задача как исследователей человеческой природы носит в данном случае троякий характер.

Во-первых, мы должны в полной мере понять феномен глубинного нарциссизма. Хотя такие люди составляют меньшинство населения Земли, некоторые из них могут причинить немалый вред, несоразмерный масштабам их личности. Мы должны уметь распознавать токсичные типы, вечно «заваривающие кашу» и видящие в нас объекты, пригодные лишь для использования в собственных целях. Они могут затягивать нас в свою орбиту благодаря недюжинной энергии, но, если мы попадем в их сети, попытка выпутаться может обернуться для нас кошмаром. Такие нарциссы – большие мастера перекладывать вину на других и вызывать чувство вины. Нарциссы-лидеры – самый опасный тип нарциссов, и мы должны уметь сопротивляться их притяжению и видеть их истинную сущность под маской творческих способностей. Умение справляться с глубинными нарциссами – очень важное искусство для нас всех.

Во-вторых, мы должны быть честны перед собой во всем, что касается нашей собственной природы. Отрицать бесполезно: все мы нарциссы. В разговоре мы всегда стремимся завладеть вниманием, рассказать свою историю, высказать свое мнение. Нам нравятся те, кто разделяет наши идеи: это как бы подтверждает, что у нас хороший вкус. Если мы самоуверенны, мы воспринимаем самоуверенность как положительное качество (поскольку сами им обладаем), тогда как другие люди, более робкие и застенчивые, относят ее к неприятным чертам и больше ценят качества «интроспективные». Все мы падки на лесть именно благодаря любви к себе. Моралисты, стремящиеся выделиться из толпы и во всеуслышание осуждающие всех нарциссов на свете, и есть наипервейшие нарциссы: проповедуя и навешивая ярлыки, они наслаждаются звуком собственного голоса. *На шкале самопоглощенности присутствуем мы все.* Выстраивание «я», которое мы сможем любить, вполне здоровый процесс, и его не следует клеймить позором. Без адекватной самооценки, возникающей внутри нас, мы все впали бы в глубинный нарциссизм. Но, чтобы подняться выше отметки «деятельный нарцисс» (а в этом наша цель), следует прежде всего научиться быть честными с собой. Если мы попытаемся отрицать собственную самовлюбленность, притворяться большими

человеколюбцами, чем все остальные, мы никогда не сможем изменить себя.

В-третьих (и это самое важное), мы должны начать трансформировать себя в *здорового нарцисса*. У здоровых нарциссов более прочное и стойкое ощущение собственного «я». Как правило, они располагаются ближе к верхней части вышеописанной шкалы. Они быстрее других оправляются после обид и оскорблений. И им не нужно такого мощного подтверждения своей значимости со стороны окружающих. На каком-то этапе своей жизни они понимают, что у них есть ограничения и недостатки. И они способны посмеяться над этими недостатками и не принимать обиды близко к сердцу. Их любовь к себе более реальна и полна, поскольку они видят собственную личность во всей красе. С этой достаточно сильной внутренней позиции они могут чаще и с большей легкостью обращать свое внимание вовне. Внимание обращается в одном из двух направлений или в обоих сразу. Во-первых, они могут концентрировать свои мысли и любовь на работе, и тогда из них получаются выдающиеся художники, изобретатели, создатели нового. Поскольку их сосредоточенность на «внешнем», то есть на работе, весьма интенсивна, они обычно добиваются немалого успеха в своих начинаниях, что дает им желанное внимание и подтверждение их значимости. У них могут случаться минуты сомнений и неуверенности в себе, к тому же творческие натуры печально известны своей неуживчивостью, однако сама работа препятствует их чрезмерной погруженности в себя.

Здоровые нарциссы могут обращать свое внимание и в другом направлении – на окружающих. Тем самым они развивают в себе способность к эмпатии. Эмпатия расположена в самой верхней части нашей шкалы и выходит за ее пределы. Это полная растворенность в других. По самой своей природе мы, люди, обладаем невероятно мощными способностями к пониманию окружающих «изнутри». В самом раннем детстве мы ощущали неразрывную и очень прочную связь с матерью, умели угадывать ее настроение и считывать ее эмоции на до-словесном уровне. В отличие от других животных, в том числе приматов, мы обладали способностью распространять эту чуткость не только на мать, но и на других людей, которые ухаживали за нами или просто находились поблизости.

Это физическая форма эмпатии, которую и взрослые испытывают по отношению к близким друзьям, супругам или спутникам жизни. Кроме того, мы обладаем врожденной способностью мысленно становиться на точку зрения других, смотреть на вещи с их позиции. Эти задатки обычно остаются невостребованными из-за нашей вечной погруженности в себя. Однако лет с двадцати, чувствуя себя все увереннее по отношению к самим себе, мы можем начинать фокусировать внимание вовне, направлять его на других и заново открывать в себе эти способности. Те, кто часто прибегает к эмпатии, за счет своей наблюдательности достигают успеха в сфере искусства или науки, становятся великолепными психотерапевтами или отличными лидерами.

Потребность в развитии эмпатии сейчас остра как никогда. Социологические исследования выявили постепенное повышение уровней поглощенности собой и нарциссизма среди молодежи с конца 1970-х гг., причем начиная с 2000 г. этот рост сделался особенно стремительным. Во многом это можно объяснить появлением в нашей жизни высоких технологий и интернета. Люди стали посвящать меньше времени реальному социальному взаимодействию и социализироваться преимущественно в Сети, а это не способствует развитию эмпатии и оттачиванию навыков общения. Как и всякое умение, эмпатия приходит с тренировкой внимания. Если вы постоянно отвлекаетесь из-за жгучей потребности пялиться в смартфон, вы и близко не подберетесь к пониманию чувств или мнений других людей. Вы постоянно возвращаетесь в себя, плещетесь на самой поверхности социальных взаимодействий, никогда не погружаясь в них с головой. И даже в толпе вы остаетесь, по сути, одиноким. Люди лишь выполняют некую функцию, и эта функция – не вступать с вами в межличностные отношения, а тешить ваше самолюбие.

Наш мозг создан для постоянных общественных взаимоотношений, так сложилось в ходе эволюции. Сама сложность этих взаимоотношений – один из главных факторов, способствовавших радикальному росту умственных способностей нашего вида. На определенном этапе сокращение контактов с другими оказывает общее негативное воздействие на мозг и грозит атрофией «социальной мышцы». Хуже всего то, что наша культура, как правило, подчеркивает

особую ценность личности и ее прав, тем самым подталкивая нас заниматься исключительно собой. И теперь все больше людей не в состоянии представить, что кто-то смотрят на жизнь по-другому, что мы не все одинаковы в своих желаниях и мыслях.

Этим тенденциям нужно противодействовать, вырабатывая в себе энергию эмпатии. Каждая часть описанной шкалы дает нам некий стимул. Глубинный нарциссизм норовит утопить вас поглубже: ваша связь с реальностью ослабевает и вы уже неспособны к нормальной работе или отношениям с людьми. Эмпатия оказывает противоположное действие. Все больше обращая свое внимание вовне, вы получаете постоянный позитивный отклик. Людям приятнее находиться в вашем обществе. Вы тренируете и развиваете мышцу эмпатии; работа идет все лучше и лучше; без особых усилий вы получаете внимание других, без которого не может обходиться ни один человек. Эмпатия создает собственный, положительный стимул, направленный вверх.

Вот четыре компонента, из которых слагается набор эмпатических навыков.

Эмпатическое отношение к окружающим и к жизни в целом. Эмпатия – в первую очередь состояние сознания, особый способ взаимодействия с другими. Главная опасность на этом пути состоит в уверенности, что вы отлично понимаете людей, можете быстро выносить о них адекватные суждения и распределять их по категориям. На самом деле вы должны исходить из предположения, что вы в этом смысле совершенно невежественны и что у вас имеются естественные предвзятости, которые вынуждают вас судить о людях неверно. Окружающие демонстрируют миру маску, удобную для их целей. А вы принимаете эту маску за реальность. Отрешитесь от своей склонности выносить поспешные суждения. Учитесь видеть людей в ином свете. Избавьтесь от «допущения по умолчанию», что они очень похожи на вас или разделяют ваши ценности. Каждый человек словно неизведанная страна, он обладает уникальной «психологической химией», и вам предстоит ее исследовать – очень аккуратно и кропотливо. И вы должны быть готовы к тому, что сделанные вами открытия вас удивят. Этот гибкий, открытый подход сродни творческой энергии, готовности рассматривать как можно больше

возможностей и вариантов. Развитие эмпатии поможет и развитию ваших творческих способностей.

Лучше всего начать эту трансформацию отношения к людям с бесчисленных повседневных разговоров. Попробуйте обратить вспять привычное желание говорить и высказывать собственное мнение: убедите себя, что вы жаждете выслушать точку зрения собеседника. Что вам это невероятно интересно. В меру своих сил пресекайте свой непрекращающийся внутренний монолог. Отдавайте все внимание собеседнику. Важнее всего здесь именно качество вашего восприятия: в ходе беседы вы должны уметь «отзеркалить» собеседнику то, что он вам сказал, и даже то, что осталось недосказанным, но вы это уловили. Такой подход очень импонирует людям.

При таком отношении вы проявляете к окружающим такую же снисходительность, как к себе. Ведь как мы обычно поступаем? Совершив ошибку, мы приписываем ее обстоятельствам. Но, когда ошибку совершают другие, мы считаем, что это проявление их личного недостатка, нечто проистекающее из несовершенства их характера. Это так называемая *фундаментальная ошибка атрибуции*. И вы должны всеми силами противостоять ей. Проявляя эмпатическое отношение к другим, вы прежде всего смотрите на обстоятельства, которые могли вынудить человека к тому или иному поступку, и применяете к другому ту же презумпцию невиновности, что и к себе.

Наконец, принятие такого подхода во многом зависит от *качества* вашей любви к себе. Если вы ощущаете себя неизмеримо выше других или вечно находитесь в тисках неуверенности, ваши проявления эмпатии и попытки погрузиться в чужую душу будут лишь поверхностными. Вам нужно научиться целиком и полностью принять свой характер вместе со всеми недостатками, которые вы хорошо видите, но цените и даже любите. Да, вы несовершенны. Вы не ангел. У вас та же природа, что и у других. При таком подходе вы сможете смеяться над собой и не принимать оскорбления близко к сердцу. С позиций подлинной внутренней силы и стойкости вам будет куда легче направлять внимание вовне.

Инстинктивная эмпатия. Эмпатия – это инструмент эмоциональной подстройки к окружающим. Нам трудно читать или просчитывать мысли другого человека, однако улавливать чувства и настроение куда легче. Все мы умеем улавливать эмоции других.

Физические границы между нами и другими гораздо более проницаемы, чем нам кажется. Окружающие постоянно оказывают воздействие на наше настроение. Ваша задача – превратить физиологическую реакцию в знание. Обращайте пристальное внимание на настроение, выражаемое интонациями и языком тела. Когда люди говорят, они демонстрируют эмоциональный настрой, который иногда соответствует словам, а иногда расходится с ними. Это может быть уверенность, неуверенность, желание оправдаться, дерзость, разочарование или восторг. Эмоциональный настрой физически проявляется в голосе, в жестах, в позе. И при встрече вы должны попытаться уловить этот настрой еще до того, как собеседник заговорит. Вы почувствуете его на физиологическом уровне – «почуете нутром». Скажем, если ваш собеседник настроен оправдываться, в вас возникнет созвучное чувство.

Главное, что вы при этом пытаетесь вычислить, – это намерения. За каждым намерением почти всегда стоит та или иная эмоция, и вы, минуя слова, настраиваетесь на волну собеседника, на его желания и цели – все это тоже отзовется в вас на физическом уровне, если вы будете достаточно внимательны. Например, знакомый внезапно начинает демонстрировать необычный интерес к вашей жизни, проявляет к вам невиданное внимание. Что это: подлинная попытка наладить с вами более тесные связи или отвлекающий маневр, чтобы вы «размякли» и вас можно было использовать в своих целях? Вместо того чтобы фокусироваться на словах собеседника, в которых звучит интерес и воодушевление, обратите внимание на общий настрой его чувств. Насколько внимательно вас слушают? Все время ли смотрят вам в глаза? Не кажется ли вам, что, слушая вас, собеседник на самом деле погружен в себя? Если вы вдруг стали объектом чьего-то внимания, но оно кажется вам неискренним, вполне возможно, что собеседник намеревается о чем-то вас попросить, использовать вас, манипулировать вами.

Такого рода эмпатия во многом развивается за счет так называемых зеркальных нейронов – тех нейронов, которые активизируются в мозгу, когда мы наблюдаем, как кто-то что-то делает (допустим, берет в руку предмет), как если бы мы проделывали это сами. Это позволяет нам ставить себя на место других и зримо представлять себе, что они должны ощущать. Как показывают многочисленные исследования, у

тех испытуемых, которые набирают высокие баллы в ходе тестов на эмпатию, обычно прекрасно развита мимика. Когда рядом кто-то улыбается или морщится от боли, они бессознательно копируют это выражение лица: оно отчасти дает им представление о том, что чувствует другой. Когда человек улыбается и пребывает в хорошем настроении, это обычно заразительно. Вы можете осознанно применять эту способность, пытаясь «влезть» в чужие эмоции – либо буквально подражая их мимике, либо вызывая в себе воспоминания о сходном опыте в вашей собственной жизни, пробудившем в вас такие же эмоции. Алекс Хейли, прежде чем начать писать «Корни»[11], провел некоторое время в темном корабельном трюме, чтобы вызвать в себе клаустрофический ужас, который должны были испытывать рабы, перевозимые из Африки в Новый Свет. Инстинктивное, «нутряное» сопереживание их чувствам позволило ему проникнуть в их мир.

И еще: «отзеркаливая» окружающих на том или ином уровне, мы провоцируем их на эмпатическую реакцию. Она может носить физический характер: в таких случаях ее называют *эффектом хамелеона*. Когда во время разговора люди поддерживают физический и эмоциональный контакт, они склонны копировать жесты, мимику, позы собеседника: к примеру, оба сидят, положив ногу на ногу. Вы можете проделывать это сознательно, нарочно «передразнивая» собеседника, чтобы расположить его к себе. Если вы киваете и улыбаетесь, слушая собеседника, это также может углубить связь между вами. А еще лучше проникнуться духом другого человека. Вы впитываете в себя его настроение и затем как бы отражаете его в рамках того же разговора. Вы создаете ощущение взаимопонимания. Люди втайне жаждут этой эмоциональной «обратной связи» в своей повседневной жизни, ведь они так редко получают что-то подобное. Такой метод оказывает на них гипнотическое действие, он апеллирует к их нарциссической составляющей – ведь вы становитесь их зеркалом.

Практикуя данный тип эмпатии, имейте в виду, что вы должны при этом сохранять дистанцию. Не следует полностью вязнуть в эмоциях собеседника. Иначе вам трудно будет анализировать улавливаемое и вы утратите контроль над происходящим, а это не очень здорово. Кроме того, если делать это слишком усердно и явно, собеседника

можно отпугнуть. Кивки, улыбки, отзеркаливание в нужные моменты – все это следует делать тонко и почти незаметно для собеседника.

Аналитическая эмпатия. Почему вы вообще способны так глубоко понимать друзей или партнера? Потому что в вашем распоряжении масса информации об их вкусах, ценностях, семье и родне. Нам всем это знакомо: мы считаем, будто знаем человека, но со временем вынуждены пересматривать изначальные впечатления о нем, получая новую информацию. Животная эмпатия – инструмент весьма мощный, но ее следует дополнять эмпатией аналитической. Это может оказаться особенно полезным применительно к людям, которые чем-то отталкивают нас и с которыми нам трудно себя отождествить – либо потому что они очень отличаются от нас, либо потому что в них есть нечто нам неприятное. В подобных случаях мы прибегаем к привычному средству: выносим суждение и наклеиваем ярлык. Конечно, некоторые люди не стоят наших аналитических усилий, например круглые дураки или клинические психопаты. Но в отношении большинства тех, в ком нам трудно разобраться, эти трудности могут послужить интересной задачей и способом развить навык эмпатии. Авраам Линкольн в свое время заметил: «Мне не нравится этот человек. Значит, надо познакомиться с ним поближе».

Аналитическую эмпатию лучше всего развивать, разговаривая с объектом вашего интереса и собирая информацию, позволяющую проникнуться его психологическим духом. Некоторые сведения при этом важнее других. Например, вы хотите узнать, каких ценностей придерживается этот человек; как правило, их набор формируется в детстве. Именно тогда развиваются представления о том, что мы считаем проявлениями силы, чуткости, щедрости, слабости, и эти представления зачастую основаны на поведении наших родителей и отношениях с ними. Для одной женщины слезы мужчины свидетельствуют о его чувствительности (для нее это положительное качество), тогда как другая сочтет их признаком слабости (и ее это оттолкнет). Если вы не поймете, каковы ценности человека на этом уровне или станете проецировать на него собственные, вы неверно истолкуете его реакции, что ведет к ненужным конфликтам.

Таким образом, ваша цель состоит в том, чтобы собрать как можно больше сведений о детстве интересующего вас человека, о его отношениях с родителями, братьями, сестрами. Имейте в виду, что

нынешние отношения человека с близкими многое говорят и о его прошлом. Попытайтесь уловить, как он реагирует на лиц, облеченных авторитетом. Это поможет вам понять, насколько он склонен к бунтарству или подчинению. И то, каких человек выбирает партнеров, также свидетельствует очень о многом.

Если у вас складывается впечатление, что человек говорит с вами неохотно, попробуйте применять «открытые вопросы» (такие, на которые нельзя ответить просто «да» или «нет») или начните с откровенного признания, чтобы растопить лед и заручиться доверием собеседника. Как правило, люди обожают рассказывать о себе и о своем прошлом, и их довольно легко разговорить. Ищите триггерные точки (см. главу 1), которые служат индикаторами крайней чувствительности. Если человек вырос в иной культуре, очень важно понять эту культуру с точки зрения его опыта. Ваша главная задача – понять, что делает этого человека уникальным. Вы должны искать в нем именно то, чем он отличается от вас самих и от ваших знакомых.

Эмпатия как навык. Развитие в себе эмпатии, как и прочих навыков, – это длительный процесс. Чтобы убедиться, что вы действительно продвигаетесь вперед и совершенствуете способность разбираться в людях на глубинном уровне, вам требуется обратная связь. Она может быть прямой или косвенной. Добиваясь прямого отклика, вы просто расспрашиваете людей о том, что они думают и чувствуют, пытаясь определить, о чем вы догадались правильно. Но этот метод следует применять не слишком демонстративно, к тому же в его основе лежит высокий уровень доверия. Зато это достаточно точный измеритель степени развитости ваших эмпатических навыков. Есть и косвенная форма обратной связи – когда вы ощущаете сильный рост взаимопонимания и можете оценить, насколько эффективны ваши методы.

Чтобы развить в себе этот навык, учитывайте несколько факторов. Чем больше круг вашего живого общения, тем лучше вы осваиваете эмпатию. А чем разнообразнее этот круг, тем более гибким и универсальным станет ваш навык. Кроме того, не забывайте об изменчивости. Ваши представления об окружающих никогда не должны отливаться в незыблемые суждения. Всегда внимательно следите, как собеседник меняется в ходе разговора и какое воздействие вы на него оказываете. Живите в настоящем активно и

заинтересованно. Старайтесь наблюдать, как человек взаимодействует не только с вами, но и с другими: люди зачастую ведут себя очень по-разному в зависимости от того, с кем они общаются. И постарайтесь уделять главное внимание не «категориям», а эмоциональному настрою человека и чувствам, которые он у вас вызывает, – чувствам, которые постоянно меняются. Осваивая этот навык, вы научитесь принимать все больше сигналов, исходящих от людей и позволяющих вам проникать в их психику. Вы станете больше замечать. И успешно сочетать «нутряное чутье» с аналитическим подходом.

Заметные сдвиги в развитии эмпатических навыков будут воодушевлять вас и побуждать двигаться дальше и глубже. Вы обнаружите, что вам стало легче идти по жизни, поскольку вы научились избегать ненужных конфликтов и непонимания.

> Глубочайшим свойством человеческой натуры является страстное стремление людей быть оцененными по достоинству.
>
> *Уильям Джеймс*

Четыре вида нарциссов

1. Нарцисс, жаждущий руководить всем на свете. Впервые встретившись со Сталиным в начале его правления многие находили его на удивление обаятельным. Хоть он был старше большинства своих соратников, он предлагал всем обращаться к нему на «ты». Он намеренно сделал себя совершенно доступным даже для младших чиновников. По воспоминаниям современников, он всегда слушал собеседника с напряженным вниманием и интересом, не отрывая от него взгляда. Многим думалось, что он улавливает их самые сокровенные мысли и сомнения. Но главнейшей чертой его характера было умение дать собеседнику почувствовать себя важной личностью, входящей в избранный кружок революционеров. Прощаясь и провожая его к выходу из своего кабинета, он приобнимал его за талию и всегда завершал встречу на какой-то доверительной ноте. Как позже писал один молодой участник такого общения, люди, однажды встретившиеся с ним, жаждали увидеться с ним снова, поскольку он создавал в них ощущение, что между ними теперь протянулась нить, связывающая их навечно. Иногда он делался холодноватым, что приводило его придворных в ужас. Но это настроение проходило, и они снова могли купаться в лучах его внимания.

Его обаяние отчасти объяснялось тем, что он, по сути, воплощал собой саму революцию. Он был человеком из народа, неотесанным и грубоватым, но как раз таким, с каким мог бы отождествить себя средний житель России. Помимо всего прочего, Сталин мог быть довольно остроумным. Он обожал распевать песни и рассказывать сальные анекдоты. Неудивительно, что благодаря этим качествам он постепенно сосредоточил в руках всю власть над страной, обретя полный контроль над механизмами управления советской державой. Но шли годы, его власть росла и крепла, и наружу стала постепенно просачиваться еще одна сторона его характера. Все его мнимое дружелюбие оказалось совсем не таким простым, каким представлялось многим. Вероятно, для его ближнего круга первым признаком грозных перемен в его характере стала судьба Сергея Кирова, влиятельного члена Политбюро, а после самоубийства жены Сталина в 1932 г. – его ближайшего друга и доверенного лица.

Киров был человеком простоватым, полным энтузиазма, он легко заводил друзей и умел успокаивать Сталина. Но потом он начал обретать чрезмерную популярность в массах. В 1934 г. несколько секретарей обкомов и национальных компартий обратились к нему с предложением, которое сводилось к следующему: они устали от жестокого обращения Сталина с крестьянством, они намерены его сместить и сделать Кирова новым генеральным секретарем. Но Киров остался верен старому другу и раскрыл этот заговор Сталину, который очень его за это благодарил. Однако с тех пор в его поведении по отношению к Кирову что-то переменилось: в нем появилась холодность, которой не было раньше.

Собственно говоря, Киров и сам отлично понимал, какую неловкую ситуацию он породил: ведь он открыл Сталину глаза на то, что советский вождь вовсе не так популярен, как полагал, и что один из партийцев (сам Киров) более любим народом, чем он. Киров чувствовал, в какой он теперь опасности. Он всячески старался развеять возникшие у Сталина подозрения. В публичных выступлениях он стал чаще, чем прежде, упоминать имя Сталина и расточать ему еще более цветистые похвалы, чем раньше. Судя по всему, это лишь усилило сталинские подозрения: Киров как будто слишком уж старательно скрывал правду. Теперь Киров припомнил, как много раз он отпускал грубоватые шуточки в адрес Сталина. В то время подтрунивание над вождем выглядело проявлением их близкой дружбы, но теперь Сталин наверняка видел эти шутки в ином свете. Киров чувствовал себя загнанным в ловушку и беспомощным.

В декабре 1934 г. убийца-одиночка застрелил Кирова возле его кабинета. Никто напрямую не обвинял Сталина в организации убийства, но казалось почти очевидным, что это преступление произошло с молчаливого согласия вождя. В последующие годы близких друзей Сталина начали арестовывать одного за другим. Все это переросло в большую партийную чистку второй половины 1930-х гг., в ходе которой сотни тысяч людей расстались с жизнью. Почти все приспешники Сталина, попавшие в жернова чистки, подвергались пыткам: следователи всеми правдами и неправдами выбивали у них признание. А потом Сталин жадно слушал рассказы палачей о том, как трусливо вели себя его друзья, некогда такие отважные. Он хохотал над историями о том, как некоторые, упав на колени и рыдая, молили о

том, чтобы их допустили на прием к вождю, где они могли бы попросить у него прощения за свои грехи, надеясь, что им сохранят жизнь. Похоже, вождь откровенно упивался их унижением.

Что же с ним произошло? Почему этот некогда дружелюбный человек так переменился? Он по-прежнему мог выказывать неподдельную приязнь по отношению к друзьям, но в любой момент мог ополчиться на них и подписать их смертный приговор. Исподволь делались очевидными и другие странности его характера. Внешне Сталин держался чрезвычайно скромно. Если кто-нибудь предлагал воздать ему какую-либо публичную почесть, он сердился и заявлял, что один человек не должен быть центром всеобщего внимания. Однако постепенно его имя и изображение стали появляться буквально повсюду. В «Правде» печатались материалы о каждом его шаге, и в этих статьях он практически обожествлялся. На военных парадах самолеты образовывали в небе буквы, из которых слагалось слово «СТАЛИН». Вождь отрицал свою причастность к этому разрастающемуся культу, но ничего не предпринимал, чтобы остановить его.

Он все чаще предпочитал говорить о себе в третьем лице, как если бы он являл собой некую безличную революционную силу и в качестве таковой был непогрешим. Если ему случалось неправильно произнести в речи какое-нибудь слово, все советские ораторы после этого должны были произносить это слово точно так же – по-сталински. «Если бы я произнес его правильно, – признавался один из главных подручных Сталина, – вождю бы показалось, что я его поправляю». А это могло оказаться настоящим самоубийством.

Когда стало уже понятно, что Гитлер планирует нападение на Советский Союз, вождь лично начал надзирать за всеми деталями подготовки к войне. Сталин постоянно порицал своих подручных за леность, за то, что они норовят работать спустя рукава. «Я один занимаюсь всеми этими вопросами… я тружусь в одиночку», – как-то пожаловался он. Вскоре многие из его генералов ощутили себя между двух огней: если они откровенно высказывали свои мысли, вождь мог страшно оскорбиться, но если они соглашались с его мнением, он частенько впадал в ярость. «Что с вами говорить? Вам что ни скажешь, вы все «Да, товарищ Сталин», «Конечно, товарищ Сталин», «Совершенно правильно, товарищ Сталин», «Вы приняли мудрое

решение, товарищ Сталин…» – сказал он однажды своим подручным. Он был так зол, что ему, как он считал, приходится в одиночку тащить на себе подготовку к войне, что снял с постов наиболее компетентных и опытных военачальников. Теперь он сам руководил всеми работами по подготовке к войне, вплоть до определения, какими будут форма и размеры штыков.

Вскоре для его окружения умение точно улавливать его настроения и капризы стало буквально вопросом жизни и смерти. Главной задачей было никогда не вызывать у него тревогу: это чувство делало его опасно непредсказуемым. Во время разговора следовало смотреть ему прямо в глаза, чтобы вождь не подумал, будто от него что-то скрывают. Но, если в глаза ему смотрели слишком долго, он становился нервным и опасливым – весьма рискованная смесь. Нужно было учитывать все, что он говорит, но при этом нельзя было записывать каждое его слово, это могло показаться вождю подозрительным. Некоторые, ведя себя с ним грубовато и прямо, добивались определенных успехов, тогда как другие в итоге попадали в тюрьму. Вероятно, следовало понимать, когда можно позволить себе примешать некоторую прямоту к общему согласию с мнением вождя. Знание характера Сталина стало своего рода мистической наукой, детали которой советские царедворцы часто обсуждали друг с другом.

Худшей участью считалось приглашение к вождю домой на ужин и ночной кинопоказ. Отказаться от такого приглашения было невозможно, а после войны они делались все более частыми. С виду эти сборища проходили в точности как прежде – теплые встречи в узком кругу собратьев-революционеров. Однако внутри гнездился неприкрытый ужас. Здесь во время пьяного пира, длящегося всю ночь (сам Сталин сильно разбавлял свои напитки), вождь мог внимательно наблюдать за своими главными приспешниками. Он заставлял их пить больше и больше, чтобы они утратили самоконтроль. Втайне он наслаждался их отчаянными усилиями не сказать или не сделать ничего такого, что выставило бы их преступниками в его глазах.

Но самое жуткое начиналось ближе к концу этих вечеринок, когда вождь вытаскивал граммофон, ставил пластинки с музыкой и приказывал своим гостям танцевать. В частности, он заставлял Хрущева отплясывать гопак – танец со множеством движений, в том числе приседаний и «колен». От этого Хрущева часто начинало

тошнить. А кому-то Сталин велел кружиться в медленном танце друг с другом – и улыбался, а то и хохотал, глядя, как взрослые мужчины танцуют, словно влюбленная парочка. По сути, это была крайняя форма контроля: державный кукловод в буквальном смысле управлял каждым их движением.

* * *

Интерпретация. Великая загадка Сталина и людей его типа в том, как эти глубинные нарциссы могут быть столь обаятельными и благодаря этому обаянию приобретать такое влияние. Как им вообще удается общаться с другими, ведь они явно зациклены на себе? Как они ухитряются гипнотизировать окружающих? Ответ на все эти вопросы кроется в ранних этапах их карьеры, еще до того, как они сделались злобными параноиками.

Как правило, у людей такого типа больше амбициозности и энергии, чем у «среднего» глубинного нарцисса. Но и тайная неуверенность в них неизмеримо глубже. Они могут заглушить в себе эту неуверенность и удовлетворить свои амбиции лишь одним способом: добиваться от других необычно высокого уровня внимания и подтверждения собственной значимости, а этого можно достичь, только обретя общественную власть – либо в политике, либо в бизнесе. Уже в детстве такие люди почти случайно набредают на оптимальные средства для достижения этих целей. Как и все глубинные нарциссы, они сверхчувствительны ко всему, что воспринимается ими как обида. Их чуткие «антенны» легко настраиваются на чувства и мысли окружающих, чтобы выявить любой намек на неуважение. Однако вскоре такие люди обнаруживают, что при помощи этого чувствительного прибора можно улавливать *чужие* желания и *чужую* неуверенность. Благодаря этой особой чуткости они умеют слушать окружающих весьма внимательно. Они способны воспроизводить внешние признаки эмпатии. Отличие от подлинной эмпатии здесь в том, что в глубине души ими движет потребность не налаживать и поддерживать связи, а контролировать и манипулировать. Они слушают нас и пытаются лучше узнать нас, чтобы обнаружить слабости, на которых они затем могли бы сыграть.

Их внимание не во всем наигранно, иначе оно бы не оказывало воздействия. Кладя вам руку на плечо, они способны ощутить минутное чувство товарищества, но потом сами же не дают дружбе расцвести, стать реальной или более глубокой: главное для них – контроль над окружающими. Если бы они не душили такие чувства в зародыше, они рисковали бы утратить контроль и над своими эмоциями, открывая себя для возможных обид. Они приманивают вас демонстрацией внимания и приязни, а затем привязывают еще ближе той холодностью, которая неизбежно следует за этим. Может, вы сделали или сказали что-то не то? И как вам вновь обрести их благосклонность? Такой прием может использоваться очень тонко, иной раз для этого достаточно взгляда, длящегося всего одну-две секунды, – но и такие взгляды оказывают сильное действие. Это классический трюк кокетки, вызывающий в вас желание снова испытать прежнюю теплоту. В сочетании с необычайно высоким уровнем показной уверенности он может оказывать катастрофически обольстительное действие на людей, что позволяет подобным личностям привлекать огромное количество последователей. Нарциссы, жаждущие руководить всем на свете, стимулируют ваше желание приблизиться к ним, однако держат вас на расстоянии вытянутой руки.

И все это сводится к желанию руководить. Они управляют и собственными эмоциями, и вашими реакциями. Однажды, уже прочно укрепившись во власти, они с отвращением вспомнят эту игру в обаяние. Почему это они должны уделять столько внимания другим, когда все должно быть наоборот? Поэтому они неизбежно ополчаются на бывших друзей, проявляя зависть и ненависть, которые уже давно таились в глубине их души. Они решают, кто остается в игре, а кто выбывает, кому жить, а кому погибнуть. Создавая запутанные наборы правил, при которых никакие ваши слова и поступки их не устраивают, или же произвольно меняя эти правила, они терроризируют вас неопределенностью. Теперь они руководят *вашими* эмоциями.

На каком-то этапе они становятся микроменеджерами, потому что кому они теперь могут доверять? Ведь люди превратились в автоматы, неспособные принимать решения самостоятельно, так что нарцисс просто обязан надзирать за всем. Достигнув таких крайних проявлений, эти личности в конце концов разрушат сами себя, ведь

«человеческое животное» нельзя полностью лишить свободы воли. Люди, даже самые покорные, неминуемо восстанут. За несколько дней до смерти у Сталина случился инсульт, но никто из его подручных не отважился помочь ему или вызвать врача. Он умер от их небрежения, ведь они в конце концов стали и бояться, и ненавидеть его.

Наверняка вы встречались с личностями такого типа: благодаря своей амбициозности они часто становятся начальниками, руководителями компаний, заметными политическими фигурами, вождями всевозможных культов. Они наиболее опасны на начальном этапе взаимодействия с ними, когда впервые пытаются применить к вам свое обаяние. Но под маску можно заглянуть с помощью инстинктивной эмпатии. Их демонстративный интерес к вам никогда не бывает глубоким, не длится долго, а за всплеском интереса неизменно следует показное отторжение – трюк кокетки. Если не отвлекаться на попытки очаровать вас, вы почувствуете в таких людях холодность и истинную степень их внимания к вам.

Взгляните на прошлое такого человека. Вы обнаружите, что у него никогда в жизни не было глубоких и близких отношений, в которых он проявил бы хоть какую-то слабость. Ищите признаки трудного детства. Отец Сталина безжалостно колотил его, а мать была холодной и не очень-то любила сына. Прислушайтесь к тем, кто понял истинную природу такого человека и пытается предостеречь других. Надо сказать, что Ленин, предшественник Сталина, отлично понимал смертоносность его натуры и на смертном одре пытался донести это до своих соратников, но его предупреждениям не вняли. Обратите внимание, какие испуганные лица у тех, кто служит таким личностям каждый день. Если заподозрите, что имеете дело с человеком такого типа, держитесь от него подальше. Подобные люди – как тигры: если подойдете к ним слишком близко, убежать уже не сможете, и тигр неминуемо сожрет вас.

2. Нарцисс-лицедей. В 1627 г. настоятельница монастыря ордена урсулинок во французском городке Лудене приняла в общину новую сестру – Жанну (Иоанну) де Бельсье[12]. Иоанна была странным созданием – почти карлица, с очаровательным ангельским личиком, но со злобно-лукавым блеском в глазах. В обители, где она пребывала прежде, Иоанна нажила множество врагов из-за своего вечного

сарказма. Однако, к удивлению настоятельницы, после перехода в новый монастырь Иоанна как будто полностью преобразилась. Теперь она вела себя как истинный ангел, постоянно предлагая матери-настоятельнице помощь в выполнении повседневных дел. Более того, когда ей предписали прочесть несколько трудов, посвященных святой Терезе и мистицизму, Иоанна очень увлеклась этим предметом. Она часами обсуждала духовные материи с матерью-настоятельницей. В какие-то несколько месяцев она стала, можно сказать, монастырским экспертом по мистической теологии. Она проводила в молитве и благочестивых размышлениях больше времени, чем остальные сестры. Позже в том же году настоятельницу перевели в другую обитель. Находясь под глубоким впечатлением от поведения Иоанны и вопреки советам всех, кто был о ней худшего мнения, аббатиса порекомендовала монастырскому начальству сделать Иоанну ее преемницей. И вот внезапно, в весьма юном возрасте (ей было всего двадцать пять), Иоанна оказалась главой луденской общины урсулинок.

Прошло несколько месяцев, и луденские сестры начали слышать от Иоанны очень странные истории. Она рассказывала, что ее посетила целая череда сновидений, в которых местный приходской священник по имени Урбен Грандье приходил к ней в келью и подвергал физическому насилию. Сновидения становились все более эротичными и жестокими. Любопытно, что до этих снов Иоанна предлагала Грандье стать наставником в монастыре, но он вежливо отказался. Жители Лудена считали Грандье искусным и галантным соблазнителем юных дам. Может быть, Иоанна просто давала волю собственным фантазиям? Ее считали столь благочестивой, что казалось маловероятным, чтобы она выдумала все сама: ее сны представлялись слушателям весьма реалистичными и полными ярких деталей. Вскоре после того, как она стала рассказывать о них, несколько сестер поведали, что и у них случались похожие сновидения. Однажды каноник Миньон, монастырский исповедник, услышал от одной из сестер рассказ о таком сновидении. Миньон, подобно многим другим духовным особам, давно относился к Грандье с презрительным неодобрением и увидел в этих снах возможность наконец-то разделаться с ним. Он вызвал в монастырь экзорцистов, чтобы те «поработали» с монахинями, и вскоре почти все сестры

начали сообщать о том, что по ночам их кельи «посещает» Грандье. Для экзорцистов складывалась совершенно ясная ситуация: монахини одержимы бесами, а бесами управляет не кто иной, как Грандье.

В назидание горожанам Миньон и его присные сделали эти акты изгнания бесов открытыми для публики, так что отовсюду стали стекаться зеваки, жаждавшие поглазеть на весьма любопытное зрелище. Монахини катались по земле, извивались, демонстрировали голые ноги (невиданное зрелище), извергали нескончаемые потоки непристойной брани. Казалось, среди всех послушниц именно Иоанна одержима бесами сильнее всего. Ее конвульсии были самыми ужасающими, и бесы, вещавшие ее устами, изрыгали самые страшные богохульства и проклятия. Такой мощной одержимости бесами здесь еще не видели, и публика больше всего рвалась поглядеть на изгнание бесов именно из Иоанны, шумно требуя этого зрелища. Теперь экзорцистам стало ясно, что Грандье, хотя его нога никогда не ступала на камни обители и он никогда не встречался с Иоанной, каким-то образом околдовал и развратил благочестивых луденских сестер. Вскоре его арестовали и обвинили в колдовстве.

На основании «улик» Грандье приговорили к смертной казни. После длительных пыток его сожгли на костре – это случилось 18 августа 1634 г. при колоссальном стечении народа. Вскоре вся история сошла на нет. Монахини внезапно освободились от бесов – все, кроме Иоанны. Бесы не только отказывались покинуть ее: казалось, они все больше порабощают бедную настоятельницу. Иезуиты, прослышав об этой пресловутой одержимости, решили взять дело в свои руки и направили в обитель отца Жана-Жозефа Сурена, чтобы он очистил Иоанну раз и навсегда. Сурен счел ее весьма интересным объектом. Она была великолепно подкована в вопросах демонологии и явно опечалена своей участью. Но все же она, казалось, не так уж и сопротивляется бесам, обитающим в ней. Возможно, Иоанна поддалась их пагубному влиянию.

Одно было очевидно: она прониклась необычной приязнью к Сурену и проводила с ним в обители долгие часы за обсуждением духовных вопросов. Она начала предаваться молитве и размышлению с удвоенным рвением. Иоанна избавилась от всех мыслимых «роскошеств»: спала на твердом полу, велела поливать свою еду полынными настойками, вызывающими рвоту. Она прилежно

докладывала Сурену о своем продвижении к цели и признавалась ему, «что приблизилась к Господу вплотную и получила поцелуй из Его уст»[13].

С помощью Сурена ее тело покидал один бес за другим. А потом она явила свое первое чудо: на ее левой ладони вдруг довольно четко проступило имя Иосиф. Через несколько дней оно потускнело, и ему на смену пришло имя Иисус, дальше – Мария и многие другие. Это были стигматы, знаки истинной благодати Господней. После этого Иоанна тяжело заболела, и казалось, вот-вот умрет. Она сообщала, что ее посетил прекрасный юный ангел с «длинными золотистыми кудрями». Затем ее посетил сам святой Иосиф, коснулся ее бока, где она ощущала самую сильную боль, и помазал ее благоуханным елеем. Иоанна исцелилась, а елей оставил на ее рубашке отпечаток в форме пяти ясно различимых капель. Бесы, к несказанному облегчению Сурена, наконец оставили ее. Казалось бы, история закончилась, но тут Иоанна удивила его странным требованием: она хотела отправиться в поездку по Европе и показать свои чудеса всем желающим. Она считала это своим долгом. Такое желание казалось до странного противоречащим ее скромному характеру и даже несколько суетным, но Сурен все-таки согласился сопровождать ее в этом путешествии.

В Париже огромные толпы собирались возле гостиницы, где остановилась Иоанна, желая узреть ее хотя бы мельком. Она познакомилась с самим кардиналом Ришелье, которого, судя по всему, немало тронула ее история, он даже поцеловал благоуханную рубашку, теперь считавшуюся священной реликвией. Иоанна продемонстрировала свои стигматы королю и королеве Франции. Затем турне двинулось дальше. Иоанна встречалась со знаменитейшими аристократами и светилами своей эпохи. В одном городе около семи тысяч человек каждый день посещали женский монастырь, где она временно проживала. Спрос на ее историю оказался так велик, что Иоанна решила выпустить печатную брошюру, чтобы в мельчайших подробностях описать в ней свою одержимость бесами, свои самые сокровенные мысли и то чудо, которое произошло.

Иоанна от Ангелов, как ее теперь называли, умерла в 1665 г. Ее голову отделили от тела, мумифицировали и поместили в позолоченный серебряный ящик с хрустальными окошками. Ящик

выставили в Луденском монастыре рядом с помазанной священным елеем рубашкой для всех, кто пожелал бы лицезреть эти реликвии. Там они и оставались больше 100 лет и исчезли лишь в годы Великой французской революции.

* * *

Интерпретация. В детстве Иоанна де Бельсье проявляла неутолимую жажду внимания, которая изматывала ее родителей. В конце концов они избавились от нее, отправив в женский монастырь в городе Пуатье. Там она продолжала терзать окружающих, безумно раздражая монахинь своим сарказмом и невероятным самомнением. Ее отправили в Луден, и там она, видимо, решила применить иной подход, чтобы добиться столь необходимого ей признания. Ей предписывали читать духовные книги, и Иоанна решила превзойти всех по части познаний и благочестивого поведения. Она демонстрировала то и другое весьма наглядно и удостоилась благосклонности матери-настоятельницы. Но, когда она сделалась аббатисой, ей стало скучно, а уделяемое ей внимание показалось недостаточным. Ее сновидения о Грандье были смесью выдумки и самовнушения. Вскоре после прибытия в обитель экзорцистов Иоанне дали книгу по демонологии, которую она жадно проглотила. Теперь Иоанна в подробностях знала, как выглядит одержимость дьяволом, и намеренно имитировала самые разительные характеристики такой одержимости, которые должны были быть восприняты экзорцистами как явные признаки того, что «в девицу вселился бес». Она стала звездой спектакля, на который стекались толпы. В состоянии «одержимости бесами» Иоанна превосходила прочих сестер в своем падении, в своем непристойном поведении.

После ужасной казни Грандье, глубоко повлиявшей на других монахинь, наверняка ощущавших свою вину за собственное участие в этой истории, приведшее к гибели невиновного человека, одна лишь Иоанна восприняла внезапную утрату чужого внимания как нечто невыносимое. Она решила удвоить ставки, отказавшись выпускать из себя бесов. Она стала настоящим мастером в улавливании слабостей и тайных желаний окружающих: вначале настоятельницы, затем

экзорцистов, прибывших в монастырь, а теперь – отца Сурена. Ему так хотелось стать тем, кто освободит ее от наваждения, что он готов был поверить самым простым чудесам. Что касается пресловутых стигматов, то позже некоторые предполагали, что она могла выжечь их на руке кислотой или же прибегнуть к помощи красителя. Казалось странным, что знаки появляются лишь на ее левой руке, на которую она легко могла их нанести. Известно, что при крайних проявлениях истерии кожа становится особенно чувствительной, так что Иоанна вполне могла бы изобразить письмена просто ногтем. В свое время она много экспериментировала с приготовлением травяных снадобий, так что ей не составило бы труда нанести на рубашку ароматные капли. После того как окружающие поверили в подлинность стигматов, им было бы трудно усомниться в подлинности мистического помазания.

Даже сам Сурен сомневался в необходимости «турне». К этому моменту она уже не могла скрывать своей жажды привлекать к себе внимание. Много лет спустя Иоанна написала автобиографию, где признавалась, что всегда была склонна к театральным эффектам. Она все время играла какую-нибудь роль. Впрочем, Иоанна продолжала утверждать, что ее последнее чудо было настоящим и «искренним». Многие из монахинь, общавшихся с ней ежедневно, понимали ее истинную натуру и описывали Иоанну как искуснейшую актрису, помешанную на внимании и славе.

Один из странных парадоксов глубинного нарциссизма состоит в том, что последний очень часто остается не замечаемым другими, пока поведение человека не сделается настолько вызывающим, что его невозможно игнорировать. Причина тут проста: глубинные нарциссы могут очень умело маскироваться. Они с детства чуют, что, если откроют окружающим свою истинную натуру – постоянную потребность в чужом внимании и в ощущении собственного превосходства, они лишь оттолкнут от себя людей. Такие нарциссы используют отсутствие стабильного «я» как преимущество. Они способны играть множество ролей. Они могут скрывать свою потребность в чужом внимании с помощью множества актерских приемов. Порой они заходят дальше других в показной добродетели и альтруизме. Но они никогда не совершают добрых поступков и не поддерживают правое дело просто так: *они устраивают из этого целое представление*. И кто посмеет усомниться в искренности этой

демонстративной добродетели? А иногда они поступают противоположным образом: упиваются положением жертвы, страдающей в руках других или терпящей пренебрежение от всех и каждого. Легко оказаться втянутым в разыгрываемое ими представление, а ведь потом вам придется страдать – они обрушат на вас свои нескончаемые нужды или используют вас в своих целях. Они играют на *вашей* эмпатии.

Единственное решение – научиться видеть подоплеку таких фокусов. Этот тип личности можно распознать, если понимать, что подобные люди всегда стараются оказаться в центре внимания. Отметьте, как они всегда стремятся перещеголять других в мнимом благочестии, в своих страданиях, унижениях или нищете. Обратите внимание, что они постоянно играют спектакль, что их жесты всегда театральны. Все, что они делают и говорят, рассчитано на публику. Не позволяйте себе походя стать жертвой подобной драмы.

3. Супруги-нарциссы. В 1862 г., за несколько дней до того, как тридцатичетырехлетний Лев Толстой должен был вступить в брак с восемнадцатилетней Соней Берс, он вдруг решил, что между ними не должно быть никаких тайн. В частности, он принес почитать ей свои дневники. К его удивлению, написанное в них вызвало у нее слезы и немалый гнев. На этих страницах он писал о своих многочисленных любовных связях, в том числе о продолжающемся увлечении одной крестьянкой из ближней деревни – у этой женщины даже был от него ребенок. Он писал также о публичных домах, в которые нередко захаживал, о гонорее, которую подхватил, и о своей неизбывной страсти к азартным играм. Невеста ощутила острую ревность, смешанную с отвращением. Зачем он заставил ее это читать? Она обвинила его в том, что он передумал жениться, что он не любит ее. Ее реакция озадачила жениха, и он обвинил ее в том же. Ведь он хотел поделиться с ней своими былыми грехами, чтобы она поняла, что он оставляет этот греховный путь ради новой счастливой жизни с ней. Почему же она отвергает его попытку быть с ней абсолютно искренним? Она явно любит его не так сильно, как ему казалось. Почему ей так мучительно прощаться со своей семьей перед свадьбой? Неужели она любит родню сильнее, чем его? Они все-таки сумели

помириться, и свадьба состоялась, но эта размолвка установила для них паттерн поведения на все 48 лет их совместной жизни.

Для Сони, несмотря на частые ссоры, брак в конце концов вошел в относительно удобную колею. Она стала самым доверенным помощником мужа. Она родила 13 детей; кроме того, она старательно переписывала рукописи его книг, в том числе «Войны и мира» и «Анны Карениной», и во многом взяла на себя деловую сторону публикации его произведений. Казалось, все у них складывается не так плохо. Он был богат – благодаря унаследованным имениям и продажам книг. У него была большая семья, которая его обожала. Он был знаменит. Но внезапно, в возрасте 50 лет, он вдруг почувствовал себя несчастным и устыдился книг, которые написал. Толстой больше не понимал, кто он. Переживая глубочайший духовный кризис, он полагал, что православная церковь слишком узколоба и догматична, чтобы помочь ему. Нужно было изменить жизнь – бросить писать романы и жить как простой крестьянин. Он решил раздать все имущество и отказаться от авторских прав на свои книги. И он попросил свою семью присоединиться к нему в этой новой жизни, посвященной помощи ближнему и духовным материям.

Но Толстой с разочарованием и тревогой обнаружил, что его семья во главе с Софьей встретила это предложение в штыки. Он ведь просил родных отказаться от привычного образа жизни и привычных удобств, лишал детей будущего наследства. Софья Андреевна не считала нужным резко менять образ жизни семьи и сердилась на его обвинения в том, что она дурная женщина, слишком приземленная и потому сопротивляющаяся переменам. Они без конца ссорились. Ни он, ни она не желали уступать. Теперь Толстой видел в жене лишь алчную женщину, использующую его лишь потому, что у него есть слава и деньги. Именно ради этого, понял он теперь, она и вышла за него. Она же видела в нем лишь отъявленного лицемера. Пусть он отказался от прав на всю собственность, но продолжал жить барином и просить у нее денег на потакание своим привычкам. Он ходил в крестьянской одежде, но, почувствовав недомогание, отправлялся в роскошном отдельном купе на юг, на виллу, где мог поправить здоровье.

Толстой жаждал простой жизни, в основе которой лежало бы духовное начало, и теперь ему казалось, что Софья Андреевна –

главное препятствие на этом пути. Его угнетало само ее присутствие в доме. Он написал ей письмо, завершавшееся порицанием: «Вы приписываете всему, только не одному: тому, что вы причиной, невольной, нечаянной причиной моих страданий… Между нами идет борьба на смерть»[14]. Растущая горечь из-за ее приземленности вдохновила его на повесть «Крейцерова соната», где отражены некоторые особенности их брака и где она рисуется в самых мрачных красках. Софье Андреевне казалось, что это сводит ее с ума. И наконец, уже в 1894 г., она сорвалась. Подражая персонажу одного из толстовских рассказов, она решила покончить с собой, выйдя неодетой в зимние снега, чтобы замерзнуть насмерть. Кто-то из близких перехватил ее и втащил обратно в дом. Она еще дважды пыталась совершить самоубийство, столь же безуспешно.

Теперь тот самый паттерн стал проявляться четче и острее, а события получили более бурное развитие. Он провоцировал ее; она совершала какой-нибудь отчаянный поступок; он раскаивался в своей холодности и умолял жену простить его. Кое в чем он уступал ей, в частности, позволил родным сохранить авторские права на его ранние произведения. Потом ее очередная выходка заставляла его сожалеть об уступках. Она постоянно настраивала против него детей, считала нужным читать его дневники, а если он их прятал, находила и читала тайком. Она неотрывно следила за каждым его шагом. Он отчаянно ругал ее за вмешательство в его частную жизнь и порой даже заболевал от переживаний, и тогда раскаивалась уже она. Что удерживало их вместе? Каждый ждал от другого любви и понимания, уже зная, что ничего этого не будет.

Так они мучились много лет. В конце октября 1910 г. Толстой счел, что с него хватит. Среди ночи он, ничего не сообщая родным, ушел из дома вместе со своим другом-врачом. Он был полон решимости наконец оставить жену. Всю дорогу он трясся от ужаса, что жена догонит и перехватит его, но в конце концов сел на поезд и уехал. Узнав об этом, Софья Андреевна вновь попыталась свести счеты с жизнью, на сей раз бросившись в близлежащий пруд, но ее вовремя спасли. Она написала Толстому письмо, где умоляла вернуться. Она обещала, что изменит свой образ жизни. Что откажется от роскоши. Что станет духовным человеком. Что будет любить его беззаветно, не

ставя ему никаких условий. И еще она писала, что не может без него жить.

Толстому недолго пришлось наслаждаться свободой. В газетах вскоре стали появляться многочисленные материалы о том, как он ушел от жены. На всех станциях, где останавливался поезд, старого писателя окружали репортеры, страстные поклонники и просто любопытные. Он не выдержал путешествия в тесном и промерзшем вагоне. Вскоре он тяжело заболел, и его пришлось на руках перенести в домик станционного смотрителя в глухой деревне. Он слег, и всем, в том числе и ему, было ясно, что он умирает. Он узнал, что приехала Софья Андреевна, но ему невыносима была сама мысль о том, чтобы с ней увидеться. Родные, прибывшие к его смертному одру, не пускали ее в комнату, и она смотрела на мужа лишь через окно. Наконец, когда он уже был без сознания, ее допустили к нему. Она встала на колени рядом с постелью, принялась целовать его в лоб, а потом прошептала ему на ухо: «Прости меня. Пожалуйста, прости». Вскоре он умер. Месяц спустя один из гостей толстовского дома[15] передавал слова Софьи Андреевны: «Как я могла это сделать?! Я сама не знаю, что со мной было… Ведь я его убила!..»

* * *

Интерпретация. Лев Толстой проявлял все признаки глубинного нарцисса. Его мать умерла, когда ему было всего два года, и это оставило в его душе огромную зияющую дыру, которую он так и не сумел заполнить, хоть и пытался это сделать с помощью многочисленных любовных связей. В юности он вел себя безрассудно, как если бы это помогло ему ощутить себя по-настоящему живым и цельным. Он постоянно испытывал отвращение к себе и не мог понять, каков он на самом деле. Эту неуверенность он переливал в свои романы, примеряя на себя роли разных персонажей. К 50 годам он погрузился в глубочайший кризис из-за своего расщепленного «я». Софья Андреевна также стояла достаточно низко на шкале самопогруженности. Однако, глядя на людей, мы склонны придавать слишком большое значение индивидуальным чертам каждого и не рассматривать более сложную картину – то, как каждая сторона

постоянно воздействует на другую в процессе взаимоотношений. У отношений между людьми есть собственная жизнь, собственная «личность». И эти отношения тоже могут быть глубоко нарциссичными, то есть подчеркивать и даже выявлять нарциссические тенденции обеих сторон.

Как правило, отношения становятся нарциссичными из-за недостаточной эмпатии партнеров. Нехватка эмпатии вынуждает участников отношений все дальше отступать на оборонительные позиции. У Толстого это началось почти сразу, когда он принес дневники своей невесте. У каждой стороны были свои взгляды, сквозь призму которых она воспринимала другую. Для Сони, выросшей в традиционной семье, демонстрация дневников означала, что жених сожалеет о сделанном ей предложении. Для Толстого же ее реакция означала, что невеста неспособна заглянуть ему в душу и понять, как он стремится к новой, семейной жизни. Они с самого начала не поняли друг друга, и это непонимание становилось лишь прочнее в течение 48 лет их совместной жизни, с 1862 по 1910 г.

Духовный кризис Толстого стал ярким воплощением динамики нарциссических взаимоотношений. Жаль, что даже тогда они не сделали попытки взглянуть на ситуацию глазами друг друга[16]. В этом случае Толстой мог бы заранее предвидеть ее реакцию. Она прожила всю жизнь в относительной роскоши, что помогало ей переносить череду беременностей и растить несметное количество детей. Она никогда не отличалась глубокой духовностью. Связь между ними была скорее плотской. Как он мог ожидать, чтобы эта женщина вдруг переменилась? Его требования кажутся почти садистскими. Он мог бы просто объяснить свою точку зрения, не призывая жену следовать за собой, мог бы даже выразить понимание позиции и потребностей жены. Это и было бы истинной духовностью. А она, вместо того чтобы обвинять его в лицемерии, поняла бы, что он вечно недоволен собой, что он с раннего детства испытывал недостаток в любви и сейчас переживает личностный кризис. Она могла бы предложить ему любовь и поддержку в его новой жизни, при этом деликатно отказываясь следовать за ним во всем.

Применение эмпатии оказывает на взаимный нарциссизм обратно направленное воздействие. Когда одна сторона проявляет эмпатию, другая обычно смягчается, и в ней тоже вспыхивает эмпатия. Ни к

чему стоять на оборонительных рубежах, если другая сторона проявляет понимание вашей точки зрения, старается проникнуться вашим духом. Подобное поведение всегда побуждает нас поступать так же. Втайне все обычно жаждут прекратить сопротивление. Постоянная оборона, вечные подозрения – все это очень утомительно.

Главный ключ к применению эмпатии в отношениях с партнером – умение понять его систему ценностей, которая неизбежно отличается от вашей. То, что партнер интерпретирует как знаки любви, приязни или щедрости, обычно не совпадает с вашими представлениями о том же самом. Как правило, система ценностей складывается еще в раннем детстве; человек не формирует ее сознательно. Если постоянно иметь в виду систему ценностей своего партнера, легче будет проникаться его духом и вставать на его точку зрения как раз в те моменты, когда вы обычно начинаете обороняться. Так можно выманить из панциря даже глубинных нарциссов, поскольку к такого рода вниманию они не привыкли, оно встречается очень редко. В своих отношениях с партнерами всегда старайтесь определить их место на шкале нарциссизма. Измениться должны не лично вы и не партнер, а сама динамика ваших отношений.

4. Здоровый нарцисс, читатель чужих настроений. В октябре 1915 г. великий английский путешественник и исследователь новых земель сэр Эрнест Генри Шеклтон приказал всем покинуть корабль «Эндьюранс», который уже на протяжении восьми месяцев находился в ледяном плену и начал давать течь. Дело было в Антарктике. Для Шеклтона такое распоряжение, по сути, означало отказ от его грандиозной мечты – возглавить первую сухопутную экспедицию через Антарктиду. Это стало бы кульминацией его впечатляющей карьеры первопроходца. Но теперь на него давила куда более серьезная ответственность. Ему требовалось обеспечить всем двадцати семи членам экспедиции благополучное возвращение домой. Их жизнь напрямую зависела от его решений.

На пути к этой цели стояло множество препятствий: зимняя непогода, вот-вот готовая на них обрушиться, течения, которые могли утащить льдину, где им предстояло разбить лагерь, близящаяся полярная ночь, то есть много дней без света, стремительно тающие запасы еды, отсутствие радиосвязи и тем более надежды, что их

подберет какое-нибудь судно. Но страшнее всего для Шеклтона было другое – моральный дух его людей. В этом таилась главная опасность. Один-два случая открытого недовольства – и весь лагерь впадет в состояние озлобленности и пессимизма. Люди вскоре перестанут трудиться с прежним усердием, прислушиваться к нему и доверять его руководству. И тогда наступит ситуация «каждый за себя», а в антарктическом климате она приведет к катастрофе и гибели. Шеклтон должен был следить за настроением команды даже пристальнее, чем за переменами погоды.

Прежде всего ему следовало опередить события и заразить экспедицию нужным духом. Здесь все зависело от руководителя. Он должен был скрывать все свои опасения. В первое же утро на льдине он встал раньше всех и заварил каждому огромную порцию горячего чая. Лично подавая чай экипажу, он чувствовал, что люди смотрят на него, ища намеки на то, как следует относиться к их бедственному положению. Поэтому он старался не нагнетать обстановку, отпуская шуточки насчет их «нового дома» и грядущей тьмы. Сейчас было не время обсуждать его идеи о том, как выйти из передряги. Люди бы встревожились. Он решил не пытаться высказывать словами оптимизм по поводу их шансов, а дать им почувствовать его своим поведением и языком тела, пусть даже этот оптимизм был напускным.

Все понимали, что останутся в ловушке на несколько месяцев, пока не потеплеет. Людей нужно было отвлечь, занять чем-то их мысли и поддержать бодрость духа. Для этого Шеклтон каждый день составлял расписание, где было указано, кому что делать. Он старался как можно чаще тасовать обязанности, перемещая людей из одной группы в другую, чтобы никто не выполнял одно и то же задание слишком часто. На каждый день назначалась какая-нибудь нехитрая цель: поохотиться на пингвинов или тюленей, перенести часть припасов с корабля в палатки, благоустроить лагерь. В конце каждого дня все рассаживались вокруг костра с ощущением, что сделали нечто полезное, немного облегчающее их жизнь.

Шли дни, и Шеклтон все более тонко подстраивался к меняющимся настроениям своих людей. У костра он подходил к каждому и вовлекал в беседу. С учеными он рассуждал о науке, с любителями искусств – об их любимых поэтах и композиторах. Шеклтон старался проникнуться духом каждого и проявлял особое внимание ко всем

тяготам, которые они испытывали. Так, судовой кок больше всего горевал о том, что ему придется убить кота, которого нечем было кормить. Шеклтон вызвался сделать это за него. Плывший с ними физик был явно не в ладах с тяжелым ручным трудом: вечерами он ел медленно и при этом устало вздыхал. Поговорив с ним, Шеклтон понял, что с каждым днем ученый все больше падает духом. Чтобы физик не корил себя из-за того, что увиливает от тяжелой работы, Шеклтон изменил график так, чтобы тот получал более легкие, но не менее важные задания.

Шеклтон быстро выявил несколько слабых звеньев в составе своей группы. Прежде всего это был Фрэнк Харли, судовой фотограф. Тот хорошо делал свою работу и никогда не жаловался на другие обязанности, которые ему поручали выполнять, но он испытывал потребность демонстрировать свою значимость. В нем был некоторый снобизм. Поэтому в первые дни зимовки на льдине Шеклтон специально спрашивал мнение Харли по важным вопросам, например о запасе продуктов, и хвалил фотографа за его идеи. Более того, он поселил Харли в одной палатке с собой: благодаря этому и сам фотограф ощущал себя важной птицей, и Шеклтону легче было за ним приглядывать. Выяснилось, что штурман Хьюберт Хадсон занят только собой и совершенно не умеет слушать. Ему требовалось постоянное внимание других. Шеклтон говорил с ним больше всех и тоже поселил в своей палатке. Если он подозревал каких-то людей в скрытом недовольстве, то распределял их по разным палаткам, разбавляя их разлагающее влияние на коллектив.

Холода тянулись и тянулись, и Шеклтон удвоил внимание. В определенные моменты по поведению людей, по тому, что они все меньше разговаривают друг с другом, он чувствовал, что они томятся от скуки. Чтобы противодействовать этому, в бессолнечные дни он устраивал спортивные состязания на льду, а по вечерам – всякого рода развлечения: музицирование, розыгрыши, рассказывание историй. Все праздники неукоснительно соблюдались, всякий раз устраивался настоящий пир. Бесконечные дни дрейфа расцвечивались запоминающимися событиями, и вскоре Шеклтон заметил необычную вещь: люди обрели заметную жизнерадостность, казалось, им даже нравится преодолевать трудности жизни на плавучей льдине.

Настал день, когда льдина, на которой они разбили лагерь, опасно уменьшилась в размерах, и Шеклтон распорядился, чтобы все расселись по трем маленьким спасательным шлюпкам, перенесенным с корабля. Нужно было плыть в сторону ближайшей суши. Шеклтон добился, чтобы лодки держались вместе, и наперекор бурным волнам они сумели высадиться на расположенном неподалеку острове Мордвинова (также называемом Элефант), на узкой полосе песчаного берега. Обследовав остров в день высадки, он обнаружил, что условия здесь в некоторых отношениях еще хуже, чем на льдине. Время работало против них. В тот же день Шеклтон приказал, чтобы одну шлюпку готовили к крайне рискованной попытке добраться до более населенного и более доступного для кораблей клочка суши – острова Южная Георгия, примерно в полутора тысячах километров к северо-востоку. Шансы достичь его были мизерными, но люди не смогли бы долго прожить на открытом всем волнам острове Мордвинова, где к тому же не было дичи для охоты.

Шеклтон должен был тщательно отобрать пятерых участников для рискованного плавания, возглавить которое собирался сам. Казалось бы, один из них, Гарри Макниш, являет собой весьма странный выбор. Он был судовым плотником и самым старшим членом экипажа – ему уже исполнилось пятьдесят семь. Он бывал и ворчлив, и брюзглив, к тому же всегда стремился увильнуть от тяжелой работы. Хотя плавание на маленькой шлюпке обещало быть очень трудным, Шеклтон опасался оставлять Макниша без присмотра. Он поручил плотнику командовать снаряжением лодки в путь. Такое задание наделило бы его чувством личной ответственности за безопасность лодки, а в ходе самого плавания его мысли были бы постоянно заняты наблюдением за тем, сохраняет ли лодка должную плавучесть.

Во время плавания Шеклтон внезапно заметил, что Мак-ниш совсем упал духом и даже перестал грести. В этом он почуял нешуточную опасность. Если бы он закричал на Макниша, приказал ему снова взяться за весла, плотник бы окончательно взбунтовался, а это могло обернуться скверно, учитывая, что людей на шлюпке была горстка, плыли они уже много дней, а припасов почти не оставалось. Шеклтон, импровизируя на ходу, распорядился остановить шлюпку и вскипятить всем молока. Он сказал, что все, в том числе он сам, начинают уставать и нужно как-то себя подбодрить. Так Макниш был избавлен от

унизительного ощущения, что на него показывают пальцем. Весь остаток пути Шеклтон по мере необходимости применял тот же прием.

Всего за несколько миль до цели налетел внезапный шторм, погнавший шлюпку назад. Пока они отчаянно искали какой-нибудь новый подход к острову, над ними порхала птичка, явно норовившая сесть на их суденышко. Шеклтон старался сохранить обычное самообладание, но вдруг сорвался. Он вскочил и принялся с яростной бранью размахивать руками, прогоняя незваную пернатую гостью. Впрочем, он тут же устыдился и сел обратно на скамью шлюпки. До этого он целых пятнадцать месяцев не давал воли отчаянию, поддерживая боевой дух в своей команде. Он задал определенный тон. А сейчас было не время все портить. Уже через несколько минут он отпустил шутку в собственный адрес и поклялся себе больше никогда не устраивать таких представлений, как бы тягостны ни были обстоятельства.

В завершение плавания по самому несудоходному океану мира крошечная лодчонка все-таки добралась до острова Южная Георгия, и путешественники сумели высадиться. Еще через несколько месяцев с помощью работавших на острове китобоев удалось спасти полярников, оставшихся на острове Мордвинова. Это один из самых поразительных в истории человечества примеров выживания в суровых условиях. Ведь все было против них: климат, не подходящая для передвижения почва, крошечные шлюпки, скудные припасы. Весть о роли, которую сыграло в этом руководство Шеклтона, стала распространяться по свету. Позже знаменитый путешественник сэр Эдмунд Хиллари емко подытожил это: «За научным руководством обращайтесь к Скотту, за быстрой и результативной поездкой – к Амундсену. Но, если вы в безнадежном положении и кажется, что выхода уже нет, – встаньте на колени и помолитесь о Шеклтоне»[17].

* * *

Интерпретация. Обнаружив, что он отвечает за жизнь многих людей, попавших в столь отчаянные обстоятельства, Шеклтон понял, чем определяется граница между жизнью и смертью: настроем участников экспедиции. Это не то, что можно увидеть глазами. Это

редко рассматривается в специальной литературе. По данному вопросу не существует учебных пособий. И тем не менее это важнее всего. Если бы команда хоть отчасти пала духом, если бы ее единство дало трещину, они не смогли бы принимать верные решения в столь тяжелых условиях. Всего одна попытка освободиться из ледяного плена, предпринятая под влиянием нетерпения и под нажимом меньшинства, неминуемо привела бы к гибели. По сути, Шеклтон был отброшен в самые «первобытные» условия существования человеческого животного: племя в опасности и все вынуждены полагаться друг на друга, чтобы выжить. Именно в таких обстоятельствах наши древние предки развили навыки социального общения, поразительную способность считывать настроение других, улавливать их мысли и сотрудничать. В бессолнечные месяцы, проведенные на льдине, Шеклтон заново открыл эти древние навыки эмпатии, которые обычно дремлют во всех нас. Это была необходимость.

Подход Шеклтона к данной задаче должен служить образцом для всех нас. Во-первых, он быстро осознал, что его собственное отношение к происходящему будет играть первостепенную роль. Лидер заражает группу собственным настроем. Это происходит преимущественно на невербальном уровне: люди улавливают язык тела и интонации лидера. Шеклтон намеренно напускал на себя абсолютную уверенность и оптимизм и наблюдал, как команда проникается тем же духом.

Во-вторых, он должен был почти в равной степени делить внимание между отдельными участниками экспедиции и группой в целом. Наблюдая за группой, он отмечал степень разговорчивости во время общих трапез, количество бранных слов, употребляемых за работой, скорость, с которой улучшалось настроение, когда начинали развлекаться. Что касается отдельных участников, он определял их эмоциональное состояние по интонациям, по скорости, с которой они ели, по тому, насколько медленно и неохотно вставали по утрам. Если Шеклтон вдруг замечал непривычное настроение людей, то пытался предугадать их поступки, намеренно приводя себя в такое же настроение. Он высматривал в их словах и жестах любые признаки разочарования или неуверенности. К каждому нужен был особый подход, в зависимости от характера конкретного человека. При этом

Шеклтону приходилось постоянно вносить коррективы в свои выводы, поскольку настроение у людей менялось стремительно.

В-третьих, выискивая признаки уныния или недовольства, он должен был действовать деликатно. Порицания вызвали бы у его людей лишь стыд и ощущение изгойства, а это могло привести к пагубным последствиям в дальнейшем. Лучше вовлекать их в разговоры, проникаться их духом, находить косвенные методы, позволяющие либо улучшить их настроение, либо изолировать их так, чтобы они сами этого не замечали. Поступая так, Шеклтон стал замечать, что с опытом его навыки совершенствуются. Теперь, поутру окинув команду беглым взглядом, он зачастую мог почти точно предсказать, как они будут вести себя в течение дня. Некоторые его товарищи всерьез считали, что у него есть телепатические способности.

Вот что следует понять: способности к эмпатии развиваются в нас вследствие реальной необходимости. Если мы почувствуем, что наше выживание напрямую зависит от того, насколько хорошо мы улавливаем настроение и мысли других, то найдем в себе и надлежащую сосредоточенность, и умения. Обычно мы не считаем это нужным. Нам кажется, что мы и так неплохо понимаем окружающих. Жизнь не всегда проста, и у нас вечно масса других дел. И вообще мы ленивы и предпочитаем полагаться на готовые суждения. Но это *вправду* вопрос жизни и смерти, и наш успех *вправду* зависит от того, насколько мы сумеем развить в себе эти навыки. Мы попросту не осознаем этого, поскольку не видим связи между проблемами, возникающими в жизни, и нашим вечным ошибочным прочтением настроений и намерений окружающих, которое, в свою очередь, ведет к бесконечным упущенным возможностям.

Таким образом, важнее всего сделать первый шаг: понять, что у вас есть замечательный социальный инструмент, которым вы не пользуетесь. Лучший способ его увидеть – испробовать в действии. Прекратите нескончаемый внутренний монолог и начните обращать более глубокое внимание на окружающих. Настраивайтесь на волну меняющегося настроения отдельных людей и групп. Старайтесь считывать психологические особенности каждого и разбираться в том, каковы мотивы его поступков. Попытайтесь встать на его точку зрения, войти в его мир, в его систему ценностей. И вы внезапно

поймете, что существует целая вселенная невербального поведения, о которой вы даже не подозревали. Эффект будет поразительный – как если бы ваши глаза внезапно научились видеть ультрафиолетовый свет. Едва ощутив в себе эту силу, вы *почувствуете* ее важность, и это пробудит вас для новых возможностей социальных взаимодействий.

> У раненого я не пытаю о ране, я сам становлюсь тогда раненым…
>
> *Уолт Уитмен*[18]

3
Загляните под маску
Закон лицедейства

Как правило, люди носят маску, которая выставляет их в наиболее выгодном свете, – скромными, уверенными в себе, умными. Они говорят правильные вещи, улыбаются, делают вид, что им очень интересны наши идеи. Они учатся прятать свою неуверенность и зависть. Если мы примем эту видимость за реальность, то никогда по-настоящему не узнаем их истинных чувств, и их внезапное сопротивление, враждебность, попытки манипулировать нами будут обрушиваться на нас как гром среди ясного неба. К счастью, в маске имеются трещины. Люди постоянно выдают свои истинные чувства и неосознанные желания в неконтролируемых невербальных знаках: в выражениях лица, интонациях голоса, напряженности тела, нервных жестах. Вы должны освоить этот язык, научиться искусно читать в душах женщин и мужчин. Вооружившись таким знанием, вы сумеете принимать необходимые оборонительные меры. В то же время люди судят о вас именно по видимости, так что нужно научиться представлять им самый подходящий «фасад» и играть роль с максимальным эффектом.

Второй язык

Одним августовским утром 1919 г. Милтон Эриксон, будущий пионер гипнотерапии и один из самых влиятельных психологов XX в., проснулся и обнаружил, что некоторые части его тела парализованы. В следующие несколько дней паралич распространился дальше. Вскоре у него обнаружили полиомиелит, в то время всю планету охватила едва ли не эпидемия этого заболевания. Лежа в постели, он слышал, как мать в соседней комнате обсуждает его болезнь с двумя специалистами, вызванными к нему родными. Полагая, что Эриксон спит, один из врачей объявил его матери: «Он умрет к утру». Мать вошла к нему, явно пытаясь скрыть свое горе и не зная, что сын невольно подслушал разговор. Эриксон стал просить ее передвигать комод, стоявший рядом с его кроватью, то туда, то сюда. Она решила, что он бредит, но у него имелись на то свои причины: во-первых, ему хотелось отвлечь ее от горя, а во-вторых, он желал, чтобы зеркало на комоде располагалось строго определенным образом. Если он начнет терять сознание, то сможет сосредоточиться на закате, отраженном в зеркале, и постарается как можно дольше фиксироваться на этой картинке. Солнце всегда возвращается – по утрам оно восходит снова. Может, и он сумеет вернуться, доказав неправоту врачей. Через несколько часов он впал в кому.

Эриксон очнулся три дня спустя. Каким-то образом он обманул смерть, но теперь паралич распространился по всему его телу. Даже губы оказались парализованными. Он не мог ни шевелиться, ни жестикулировать, ни каким-либо образом общаться с другими. Он мог двигать лишь глазными яблоками, что позволяло ему окидывать взглядом тесное пространство своей комнатки. Он оказался изолирован в родном фермерском доме на сельских просторах Висконсина, в обществе семи сестер, единственного брата, родителей и медсестры-сиделки. Мальчику с живым и активным умом скука казалась смертной. Но однажды, слушая разговоры сестер, он вдруг заметил то, чего никогда не замечал прежде. Во время разговора их лица совершали самые разные движения, а интонации, казалось, живут собственной жизнью. Одна сестра сказала другой: «По-моему, это хорошая мысль». Но она произнесла это монотонно и с заметной

усмешкой, так что и слова прозвучали как «На самом деле это, по-моему, очень плохая идея». Получилось, что ее «да» в действительности означает «нет».

Теперь он стал обращать на все это особое внимание. Как выяснилось, такая игра очень стимулирует ум. В течение следующего дня он, прислушиваясь и присматриваясь к окружающим, насчитал шестнадцать разных форм «нет», сказанных с разной степенью твердости и определенности, с разными выражениями лица. Однажды он даже заметил, как одна из сестер произносит «да» в знак согласия, однако при этом качает головой в знак несогласия. Это движение было почти незаметным, но он сумел его увидеть. Эриксон понял: когда человек говорит «да», но думает при этом «нет», это непременно сказывается на его мимике и всем языке тела. Однажды он наблюдал краем глаза, как одна сестра предлагает другой яблоко: ее лицо и руки были напряжены и было ясно, что предлагает она из вежливости, а на самом деле хочет оставить яблоко себе. Другая сестра не уловила сигнала, но ему все казалось таким понятным.

Будучи не в состоянии участвовать в разговорах, Эриксон теперь постоянно занимал свой ум тем, что наблюдал за жестикуляцией людей, за тем, как они поднимают брови, повышают и понижают тон, складывают руки на груди. Так, он заметил, как часто начинают пульсировать вены на шее у сестер, когда те стоят над его постелью, это указывало на нервозность, которую они ощущали в его присутствии. Его завораживал ритм их дыхания во время разговора, и он заметил, что некоторые ритмы свидетельствуют о скуке – за ними обычно следует зевок. Ему также показалось, что для сестер важную роль среди этих сигналов играют волосы. Демонстративное зачесывание прядей на затылок или за ухо означало нетерпение: «Хватит, наслушалась. А теперь, пожалуйста, заткнись». Но то же движение, только более стремительное и неосознанное, означало, что сестра с жадным вниманием слушает собеседницу.

Постель стала для него темницей, и его слух обострился. Теперь Эриксон мог слышать разговоры в соседней комнате, где никто не разыгрывал перед ним милый спектакль. И вскоре он заметил странную закономерность: люди редко говорили что-либо напрямик. Какая-нибудь из сестер могла несколько минут разговаривать околичностями, лишь намекая другим на то, чего она на самом деле

хочет, – скажем, одолжить какой-то предмет одежды или услышать извинения. Но ее тайное желание выражалось интонациями – подчеркиванием определенных слов. Она явно надеялась, что другие уловят эти намеки и сами предложат ей то, чего она хочет. Но намеки часто оставались незамеченными, так что ей все-таки приходилось прямо и откровенно выражать свое желание. Одна и та же закономерность наблюдалась в новых и новых беседах. Вскоре это стало для него занимательной игрой: как можно быстрее угадать, на что намекает та или иная сестра.

Казалось, паралич внезапно открыл ему существование некоего второго канала общения, второго языка, с помощью которого люди, иногда сами того не сознавая, выражают нечто скрытое в глубине их души. А что если он сумеет освоить тонкости этого языка? Как это скажется на его отношении к окружающим? Сможет ли он распространить свою новообретенную чуткость на почти незаметные движения губ, на мельчайшие изменения ритма дыхания и степени напряженности в кистях рук?

Однажды несколько месяцев спустя, сидя у окна в особом кресле с подвижной спинкой, которое сделали для него родные, Эриксон слушал, как во дворе играют его сестры и брат. (К тому времени он уже мог шевелить губами и говорить, но его тело оставалось парализованным.) Ему отчаянно хотелось присоединиться к ним. Как будто забыв на мгновение о параличе, Эриксон начал представлять, как встает, и на долю секунды ощутил подергивание одной из мышц ноги – впервые за долгое время он почувствовал хоть какое-то движение в своем теле. Правда, врачи уверяли его мать, что он больше никогда не будет ходить, но ведь врачи ошибались и раньше. Это простейшее подергивание подвигло его на эксперимент. Он будет напряженно концентрироваться на определенной мышце ноги, вспоминая то ощущение, которое еще до паралича возникало у него в этой мышце, страстно желая пошевелить ногой и представляя, что она снова действует. Он попросил сиделку массировать ему эту мышцу – и постепенно, с переменным успехом он начал чувствовать в ней подергивания, а потом даже едва уловимые движения. Посредством этого мучительно медленного процесса он вновь научил себя стоять, потом делать несколько шагов, потом – обходить комнатку, потом – прогуливаться во дворе, постепенно увеличивая расстояние.

Каким-то образом, задействовав силу воли и воображение, Эриксон сумел кардинально изменить свое физическое состояние и снова обрести полную подвижность. Он понял, что его сознание и тело действуют заодно, путями, о которых мы не имеем почти никакого представления. Ему захотелось исследовать это явление глубже, и он решил профессионально заняться медициной и психологией. В конце 1920-х гг. Эриксон взялся за практическую психиатрию и стал работать в нескольких больницах. Довольно скоро он разработал оригинальный метод, по сути, диаметрально противоположный другим методам, применяемым в данной области. Почти все психиатры-практики придавали основное значение словам. Они старались разговорить пациента, причем больше всего их интересовало его раннее детство. Таким путем они надеялись получить доступ к его бессознательному. Эриксон же концентрировался в основном на «физическом присутствии» человека, служившем ему своеобразным входом в психическую жизнь и подсознание пациента. Слова часто используются лишь как прикрытие, как способ спрятать то, что происходит на самом деле. Располагая своих пациентов как можно удобнее, он выявлял признаки скрытого напряжения и неудовлетворенных желаний, проявлявшиеся в выражении лица, голосе и позах. Проводя такие наблюдения, он все глубже исследовал мир невербальной коммуникации.

Его девизом стало «Наблюдай, наблюдай, наблюдай». Он заносил все свои наблюдения в специальную записную книжку. Из всех элементов человеческого поведения его особенно поражала походка, возможно, потому, что он хорошо помнил, как трудно ему было заново учиться ходить. В разных частях города он наблюдал за тем, как ходят люди. Он обращал внимание на степень тяжести походки. Твердый шаг людей настойчивых и полных решимости, легкая поступь тех, кто казался менее решительным, небрежная, как бы текучая походка ленивых, блуждание задумавшихся. Он отмечал чрезмерное покачивание бедрами или вышагивание с высоко поднятой головой – это говорило о самоуверенности человека. Он выделил и походку тех, кто старается прикрыть свою слабость или неуверенность: подчеркнуто мужественный шаг или расхлябанное шарканье подростка-бунтаря. Он подмечал и внезапные изменения в походке людей, когда те приходили в возбуждение или начинали волноваться.

Все это давало ему колоссальные объемы информации о настроении людей, о степени их уверенности в себе.

Он специально разместил свой стол в дальнем конце кабинета, чтобы пациент шел к нему от двери подольше. Он отмечал изменения в походке, произошедшие после сеанса. Он изучал, как посетитель садится, насколько напряженно сжимает ручки кресла, поворачивается ли к собеседнику лицом. Всего за несколько секунд, еще до обмена первыми словами, он ухитрялся глубоко проникнуть в характер пациента, выявить и оценить степень его неуверенности и косности: все это четко отражалось в языке тела.

Некоторое время Эриксон работал в палате для психически больных. Однажды больничные психологи пришли в недоумение, разбирая случай бывшего бизнесмена, который сколотил неплохое состояние, но все потерял в Великую депрессию. Теперь он только рыдал и постоянно двигал руками перед грудью, то к себе, то от себя. Никто не мог понять, что это за тик, не говоря уж о том, чтобы оказать помощь. Разговорить его оказалось непросто, и эти беседы неизменно заходили в тупик. Но Эриксон, едва увидев пациента, сразу же понял природу его проблемы: этим жестом больной в буквальном смысле выражал свои тщетные попытки продвинуться в жизни и отчаяние, до которого они его довели. Подойдя к нему, Эриксон произнес: «У вас в жизни случалось много взлетов и падений» – и, взяв его за руки, повел ими вверх и вниз. Казалось, пациент заинтересовался этим новым движением, и оно стало его новым тиком.

Вместе со специалистом по трудотерапии, работавшим в больнице, Эриксон придумал следующую методику. Он помещал в каждую руку бывшего предпринимателя по листу наждачной бумаги, а перед пациентом клал необработанный кусок древесины. Вскоре больной с увлечением стал ошкуривать дерево. Ему явно нравился аромат опилок. Он перестал плакать и начал заниматься в мастерской, где обучали работе с деревом. Вскоре он стал вырезать очень изящные наборы шахматных фигур и продавать их. Исходя исключительно из языка тела и изменений физических движений, Эриксон сумел вывести сознание пациента из ступора и вылечить его.

Его очень занимали различия в невербальной коммуникации у мужчин и женщин и то, как это отражает различия в мышлении. Эриксон был особенно чувствителен к нюансам именно женского

поведения – возможно, сказались месяцы, которые он провел, пристально наблюдая за своими многочисленными сестрами. Он умел тонко анализировать мельчайшие детали женского языка тела. Однажды к нему на прием явилась очень красивая молодая женщина. Она пожаловалась, что побывала уже у многих психиатров, но ни один из них ей не подошел. Может быть, Эриксон как раз тот, кто ей нужен? Она говорила и говорила, так и не добираясь до сути, до природы своей проблемы. Эриксон, терпеливо слушая, заметил, что она сняла нитку с рукава. Он слушал и кивал, а потом задал несколько довольно скучных вопросов.

И вдруг, словно бы ни с того ни с сего, он чрезвычайно уверенным тоном заявил, что он действительно тот самый, более того, единственный психиатр, который ей поможет. Несколько удивленная таким апломбом, посетительница осведомилась, отчего ему так кажется. Он ответил, что докажет это, задав ей еще один вопрос.

И спросил:

– Как долго вы носите женскую одежду?

– Как вы узнали? – изумленно спросила посетительница, оказавшаяся посетителем.

Психиатр объяснил, что заметил, как визитер снял с рукава нитку, не сделав свойственного женщинам движения, огибающего грудь. Эриксон слишком часто наблюдал это движение у женщин, и его не могла обмануть имитация. Кроме того, посетитель, смущенно поясняя, что ему нужно вначале проверить, подходит ли ему Эриксон как врач, произносил свои слова очень отрывисто, а это выраженная мужская черта. Все прочие психиатры, которых посещал этот человек, даже не сомневались, что перед ними женщина: в заблуждение вводила и его подчеркнуто женская внешность, и голос, над которым он старательно и долго работал. Но тело не способно лгать.

В другой раз Эриксон вошел в свой кабинет и увидел, что его ждет новая пациентка. Она объяснила, что решила обратиться именно к нему, потому что у нее особая фобия – она боится летать на самолете. Эриксон прервал ее и, не объясняя причин, попросил выйти из кабинета и снова войти. Казалось, просьба вызвала у визитерши некоторое раздражение, но она подчинилась. Психиатр внимательно наблюдал за ее походкой, за тем, как она устраивается в кресле. Затем он предложил ей снова объяснить ее проблему.

– Мой муж собирается взять меня в поездку за… за границу, а я страшно боюсь самолетов.

– Мадам, – произнес Эриксон, – если пациент приходит к психиатру, то откровенность должна быть полной. Мне кое-что о вас известно. Я хочу задать вам неприятный вопрос… Скажите, ваш муж знает о вашем романе?

– Нет, – ответила она пораженно. – Но как об этом узнали вы?

– Ваше тело рассказало мне об этом на своем языке.

Эриксон объяснил: она сидела, скрестив лодыжки, правая нога лежала поверх левой, и ступня была заведена за лодыжку сзади. По опыту Эриксон знал, что любая замужняя женщина, имеющая любовную связь и желающая сохранить ее в тайне, «закрывается» именно так. Кроме того, пациентка сказала «за… за границу» очень неуверенным тоном, словно стыдясь. А ее походка выдавала женщину, чувствующую, что она попала в ловушку непростых отношений. На последующие беседы она привела своего любовника, который тоже состоял в браке. Эриксон попросил, чтобы к нему на прием пришла и жена любовника, и когда она явилась, то села в такой же «закрытой» позе, заведя ступню за лодыжку.

– Итак, я вижу, что у вас роман, – объявил он ей.

– Да. Вам об этом сказал мой муж?

– Нет, об этом мне сказало ваше тело. Теперь я знаю, почему ваш муж страдает головными болями.

Вскоре он начал работать со всеми участниками этой запутанной истории, помогая им выбраться из мучительного «закрытого» положения.

С годами его наблюдательность невероятно обострилась: теперь Эриксон умел улавливать практически незаметные элементы невербальной коммуникации. В частности, он мог определять настроение человека по ритму и глубине его дыхания. «Отзеркаливая» эти дыхательные закономерности, он мог ввести пациента в гипнотический сон и добиваться глубочайшего контакта. Он научился считывать подсознательную – «субвокальную» – речь, когда человек, неслышно и почти неразличимо шевеля губами, произносит чье-то имя или другое слово. Такое умение позволяет всевозможным гадалкам, экстрасенсам и фокусникам зарабатывать на жизнь. Эриксон определял, что у его секретарши месячные, по силе, с которой она

ударяла по клавишам пишущей машинки. Он угадывал профессиональное прошлое людей по их кистям рук, по тяжести походки, по наклону головы, по интонациям, по тому, какие слова они невольно подчеркивают в разговоре. Пациентам и друзьям казалось, что Эриксон обладает телепатическими способностями, но они не знали, как долго и усердно он учился, постепенно осваивая этот второй язык.

* * *

Интерпретация. Внезапный паралич открыл Милтону Эриксону глаза не только на иную форму коммуникации, но и на совершенно иной способ общения с людьми. Слушая разговоры сестер и улавливая новую информацию, пристально наблюдая за их лицами и голосами, он не только регистрировал это органами чувств, но сам отчасти ощущал то, что происходит у них в сознании. Пытаясь представить, почему они говорят «да», имея в виду «нет», Эриксон должен был на мгновение сам ощутить хотя бы часть их противоречивых желаний. Видя, что у одной из сестер напряглась шея, он замечал, что и его шея напрягается: без ответной реакции он никогда бы не понял, отчего им вдруг делается не по себе в его присутствии. Так Эриксон совершил важнейшее открытие: невербальную коммуникацию нельзя постичь лишь посредством мышления и перевода мыслей в слова; ее надо ощущать еще и физически, словно втягиваясь в выражения лиц окружающих и в их «закрытые» позы. Это совсем иная форма знания, которая соединяет нас с животной составляющей нашей природы и в которой задействованы наши зеркальные нейроны.

Чтобы освоить этот второй язык, Эриксон должен был уметь особым образом расслабляться и при этом сдерживать в себе естественную человеческую потребность объяснять словами или мысленно разбивать на категории все увиденное. Ему приходилось подавлять собственное «я»: меньше думать о том, что он хочет сказать, и направлять внимание вовне, на собеседника, подстраиваясь к его меняющимся настроениям, отраженным в языке тела. И он заметил, что эта пристальность меняет его самого. Она сделала его более восприимчивым к знакам, постоянно исходящим от людей, и

превратила его в человека, способного входить в контакт с внутренней жизнью других и вырабатывать с ними все более тесное взаимопонимание.

Совершенствуясь в преобразовании самого себя, Эриксон заметил, что люди, как правило, ведут себя противоположным образом: с каждым годом все больше погружаются в себя и становятся все менее наблюдательными по отношению к другим. Он любил коллекционировать истории из своей профессиональной практики, подтверждающие это. Так, однажды Эриксон попросил группу интернов больницы, где он тогда работал, молча понаблюдать пожилую пациентку, лежавшую под одеялом на больничной койке, пока они не увидят нечто указывающее на причину, по которой она прикована к постели. Они смотрели на нее три часа, но так и не смогли поставить диагноз: никто из них не заметил очевидного – что у нее ампутированы обе ноги. А некоторые посетители его публичных лекций наивно спрашивали, почему Эриксон никогда не пользуется в ходе выступлений странной указкой, которую постоянно держит в руке. Они просто не замечали, что он сильно хромает и ему нужна трость. Как полагал Эриксон, жизненные тяготы вынуждают большинство людей обращать мысленный взор внутрь себя. У них не остается ментального пространства даже для нехитрых наблюдений над другими, и этот второй язык им по большей части неведом.

Вот что следует понять. Наш вид – общественное животное, доминирующее на планете, и наши выживание и успех во многом зависят от способности коммуницировать с другими. По оценкам некоторых специалистов, свыше 65 % всех коммуникаций между людьми относятся к категории невербального общения, однако средний человек способен улавливать и усваивать лишь около 5 % этой информации. Основная часть нашего внимания поглощена тем, что люди говорят, хотя более чем в половине случаев слова служат им для того, чтобы скрыть истинные мысли и чувства. Невербальные сигналы сообщают нам о том, что именно люди пытаются подчеркнуть своими словами, о подтексте вербального сообщения, о всевозможных коммуникативных нюансах. Эти знаки сообщают нам о том, что окружающие активно стремятся скрыть, об их истинных желаниях. Это непосредственное отражение эмоций и настроения. Упуская такую информацию, вы действуете вслепую, напрашиваясь на непонимание,

и теряете бесчисленные возможности оказывать влияние на людей, не замечая признаков того, чего они хотят и в чем нуждаются на самом деле.

Ваша задача проста. Во-первых, необходимо в полной мере осознать свое состояние погруженности в себя, понять, насколько мало вы замечаете. Поняв это, вы обретете мотивацию, чтобы развивать в себе навык наблюдения за людьми. Во-вторых, вам надлежит, подобно Эриксону, усвоить, что данная форма коммуникации имеет особую природу. Вам потребуется «открыть» свои органы чувств, усилить восприимчивость, научиться больше общаться с людьми на физическом уровне, впитывая их физическую энергию, а не только слова. Вы не просто наблюдаете выражение их лица, но регистрируете его изнутри, чтобы оно оставалось в вас и принимало живейшее участие в общении. Расширяя свой словарь этого второго языка, вы сумеете эффективнее коррелировать жест с той эмоцией, которая за ним, возможно, стоит. По мере роста чувствительности вы начнете замечать все больше из того, что раньше упускали. Не менее важно и то, что попутно вы откроете для себя новый, более глубокий способ общения с людьми, а это, в свою очередь, значительно укрепит ваши социальные умения.

> Таким образом, кто ожидает, что на свете черти странствуют с рогами, а дураки с погремушками, тот всегда будет их добычей или их игрушкой. Но сюда присоединяется еще, что при взаимном общении люди поступают, как луна, именно – всегда показывают только одну свою сторону, и у каждого есть даже врожденный талант превращать… свою физиономию в маску, которая представляет как раз то, чем он собственно *должен бы* быть, и которая… настолько плотно к нему прилегает и подходит, что получается крайне обманчивое впечатление. Он надевает эту личину всякий раз, когда ему нужно вкрасться в чье-нибудь расположение. Ей надо доверять настолько же, как если бы она была из клеенки.
>
> *Артур Шопенгауэр*

Ключи к человеческой природе

Мы, люди, – искусные актеры. Мы в самом раннем детстве учимся получать желаемое от родителей, напуская на себя вид, который, как мы точно знаем, вызовет у них сочувствие или умиление. Мы приучаемся скрывать от родителей и братьев с сестрами то, что на самом деле думаем, чтобы защитить себя в моменты особой уязвимости. Мы осваиваем искусство льстить тем, чье расположение нам важно завоевать, – скажем, учителям или популярным одноклассникам. Мы учимся вписываться в коллектив, надевая ту же одежду, говоря на том же языке, что и члены группы. С годами, когда мы начинаем строить карьеру, мы создаем себе должный фасад, чтобы нас взяли на нужную нам работу и чтобы вписываться не просто в коллектив, а в корпоративную культуру. Кем бы мы ни стали – хоть преподавателем университета, хоть барменом, мы всегда должны играть роль.

Представьте человека, который так и не развил в себе актерские навыки. Если ему не нравится то, что вы сказали, он строит недовольную гримасу; если ему скучно, когда вы пытаетесь развлечь его, он зевает. Он всегда говорит, что думает, он следует исключительно собственному вкусу и в одежде, и в мнениях. Он всегда ведет себя одинаково, с кем бы ни говорил – со своим начальником или с ребенком. Такого человека будут сторониться. Над ним будут смеяться. Его будут презирать.

Все мы настолько замечательные артисты, что даже не замечаем, когда играем. Мы воображаем, будто почти всегда искренни в социальных взаимодействиях. Всякий хороший актер скажет, что уверенность в этом – секрет по-настоящему убедительной актерской игры. Но мы воспринимаем собственные таланты как нечто само собой разумеющееся. Чтобы увидеть их в действии, попытайтесь понаблюдать за собой в процессе общения с разными членами семьи, с начальством, с коллегами. И вы заметите, что всякий раз тонко меняете выбор слов, интонацию, ужимки, весь язык тела, приноравливаясь к каждому собеседнику и к каждой ситуации. Для тех, на кого вы пытаетесь произвести впечатление, вы «надеваете» совсем не такое лицо, как для давних знакомых, в обществе которых можете

расслабиться и временно снять оборону. Вы делаете это, почти не задумываясь.

На протяжении многих столетий бесчисленные писатели и мыслители, отстраненно глядя на человека, поражались театральности социальной стороны жизни. Наиболее знаменитое высказывание на эту тему принадлежит, разумеется, Уильяму Шекспиру: «Весь мир – театр. / В нем женщины, мужчины – все актеры. / У них свои есть выходы, уходы, / И каждый не одну играет роль»[19]. Поскольку театр и актерское искусство обычно символически представляют изображениями масок, такие авторы, как Шекспир, и имеют в виду, что все мы постоянно ходим в масках. Конечно, некоторые люди более искусные актеры по сравнению с другими. Злодеи вроде Яго из «Отелло» способны прятать враждебные намерения за дружелюбной, благожелательной улыбкой. Другие действуют с повышенной самоуверенностью и отвагой – эти часто становятся разного рода лидерами. Те, у кого хорошо развиты актерские навыки, умеют ориентироваться в сложной социальной среде, и потому вырываются вперед.

Хотя все мы опытные актеры, мы втайне воспринимаем постоянную необходимость играть роль как тяжкое бремя. А ведь мы самое преуспевающее общественное животное на планете. На протяжении сотен тысяч лет наши предки, принадлежавшие к культуре охотников и собирателей, выживали исключительно благодаря постоянному общению при помощи невербальных сигналов и знаков. Именно потому, что эта сигнальная система начала развиваться так давно (еще до «изобретения» языка), лицо человека стало столь выразительным, а жесты – столь изощренными и разнообразными. Все это глубоко впечатано в нас долгой эволюцией. Мы испытываем постоянное желание поделиться с другими своими чувствами и одновременно потребность скрывать их, чтобы наши социальные взаимодействия шли как полагается. Из-за того что в нас борются эти две разнонаправленные силы, мы не в состоянии полностью контролировать передаваемое. Наши подлинные чувства постоянно просачиваются наружу в форме жестов, интонаций, выражений лица, поз. Однако мы не подготовлены к тому, чтобы обращать внимание на невербальные сигналы, подаваемые другими. В силу привычки мы фиксируемся главным образом на словах, которые нам говорят,

одновременно обдумывая, что бы самим сказать в ответ. А значит, мы задействуем лишь малую толику потенциала социальных умений и навыков, которым мы все обладаем.

Представьте, что вы недавно познакомились с человеком и разговариваете с ним. Обращая более пристальное, чем обычно, внимание на невербальные сигналы, которые он подает, вы можете улавливать и «отзеркаливать» его настроение, тем самым заставляя собеседника невольно расслабляться в вашем присутствии. По ходу беседы вы можете заметить, что собеседник отвечает на ваши жесты и «отзеркаливание», и это даст вам право пойти дальше и усилить обаяние. Так можно выстроить неплохое взаимопонимание и приобрести ценного союзника. Или представьте людей, которые чуть ли не с первой встречи отнеслись к вам враждебно. Внимательное наблюдение позволит заглянуть за фасад их натянутых улыбок и улавливать на их лицах мимолетное раздражение и признаки недовольства, которое эти люди испытывают в вашем присутствии. Регистрируя все это по ходу дела, вы можете вежливо отстраниться от общения и продолжать настороженно наблюдать в поисках дальнейших знаков недружественных намерений. Скорее всего, так вы предотвратили бессмысленную стычку или неприятную попытку вам в чем-то помешать.

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит двоякий характер. Во-первых, вы должны понять и принять театральность жизни. Не следует вставать в позу, читать нравоучения и восставать против вечного актерства и ношения масок, ведь то и другое так важно для того, чтобы социальные взаимодействия шли гладко. Собственно, ваша цель состоит в том, чтобы исполнять свою роль на сцене жизни как можно искуснее, привлекать к себе внимание, затмевать других актеров, превращать себя в импонирующих зрителям героя или героиню. Во-вторых, не следует наивно принимать за реальность то, чем люди хотят казаться. Чужое актерское мастерство не должно обманывать вас. Вы станете умелым дешифровщиком их подлинных чувств, если в повседневной жизни будете как можно чаще отрабатывать навыки наблюдения.

Для этих целей важны три аспекта данного закона: понимание того, *как* наблюдать за людьми; овладение несколькими основными ключами декодирования невербальной коммуникации; освоение

искусства так называемого *управления впечатлением*, чтобы играть роль с максимальным эффектом.

Навыки наблюдения

В детстве почти все мы были великолепными наблюдателями. Поскольку мы тогда были малы и слабы, наше выживание зависело от того, насколько успешно мы расшифровываем улыбки и интонации. Нас часто удивляла необычная походка взрослых, их чрезмерно широкие улыбки или утрированные жесты. Мы нередко имитировали все это – просто для развлечения. Мы чуяли угрозу, исходящую от человека, по каким-то деталям его языка тела. Вот почему дети – сущее проклятие заклятых лжецов, мошенников, фокусников и людей, которые прикидываются не теми, кто они есть. Дети быстро понимают, что кроется под их маской. Но примерно с пятилетнего возраста эта чувствительность постепенно утрачивается: мы начинаем обращать мысленный взор внутрь и больше заботиться о том, как нас воспринимают другие.

Вы должны понимать, что речь идет не о приобретении новых умений, а о том, чтобы открыть в себе заново те навыки, которыми вы обладали в детстве. А это означает медленный разворот процесса погружения в себя вспять и возвращение направленного вовне взгляда и любопытства, которыми мы обладали в детстве.

Как и для любого навыка, тут потребуется терпение. Ваша задача – постепенно изменять внутреннюю «схему подключения» мозга, выстраивая в нем новые межнейронные связи. Не следует с самого начала перегружать себя информацией. Нужно делать маленькие шаги, чтобы каждый день видеть пусть небольшое, но стабильное продвижение вперед. Ведя самые обычные разговоры, ставьте перед собой задачу заметить одно-два выражения лица, которые кажутся вам противоречащими тому, что говорит собеседник, или указывающие на наличие некоей дополнительной информации. Внимательно следите за самыми мимолетными гримасами, мгновенной напряженностью лицевых мускулов, натянутыми улыбками (в следующем разделе об этом будет рассказано подробнее). Успешно освоив это нехитрое упражнение применительно к одному человеку, попытайтесь использовать эти приемы в беседе с другим, все время фокусируясь на лице. Когда вы заметите, что стали с большей легкостью считывать сигналы, подаваемые лицом, попробуйте так же понаблюдать за

голосом, отмечая все изменения высоты тона, темпа речи. Голос многое способен поведать об уровне уверенности своего обладателя и о степени его удовлетворенности. Освоив и это искусство, перейдите к элементам языка тела, таким как поза, жесты, позиция ног. Но старайтесь, чтобы эти упражнения оставались простыми: ставьте перед собой несложные задачи. И записывайте все свои наблюдения, в особенности те паттерны (повторяющиеся наборы сигналов), которые сумеете вычленить.

Отрабатывая упражнения, вы должны быть спокойными, открытыми всему, что увидите, и не рваться тут же облекать наблюдения в слова. Вы должны участвовать в беседе, стараясь при этом говорить меньше и побуждать собеседника говорить больше. Отзеркаливайте его, подавайте реплики, так или иначе обыгрывающие его слова и показывающие, что вы внимательно слушаете. Тогда ваш собеседник расслабится и будет больше говорить, а это, в свою очередь, приведет к «утечке» большего количества невербальных знаков. Но окружающим не должно бросаться в глаза то, что вы наблюдаете за ними. Почувствовав, что его внимательно изучают, человек обычно начинает вести себя скованно, пытается следить за своим выражением лица, а то и вовсе замыкается. Если вы будете слишком часто заглядывать собеседнику прямо в глаза, это вас непременно выдаст. Ваше поведение и внимание должны выглядеть совершенно естественно; следует лишь краем глаза отмечать все изменения в лице и жестах собеседника. Не забывайте и о голосе.

Длительное время наблюдая за конкретным человеком, вы должны установить, каковы его «базовые» выражения лица и настроение. Одни по природе своей тихи и сдержанны, что отражается у них на лице. Другие более оживленны и энергичны, третьи всегда выглядят встревоженными. Зная, как человек обычно держит себя, вы сможете гораздо внимательнее относиться к любым отклонениям от этого привычного среднего: скажем, когда сдержанный человек внезапно оживляется, а нервная личность выглядит неожиданно расслабленной и спокойной. Определив «стандартный уровень» человека, вы с гораздо большей легкостью заметите, что он, к примеру, расстроен или что-то скрывает. Марк Антоний, знаменитый древнеримский политик, обычно был жизнерадостным, часто улыбался, смеялся, подшучивал над соратниками. Но когда после убийства Юлия Цезаря он вдруг

сделался мрачен и молчалив во время встреч, его соперник Октавиан (впоследствии – Август) понял, что Антоний замышляет недоброе.

Установив, какое выражение лица является для человека «базовым», постарайтесь понаблюдать ваш объект в различных средах и обстоятельствах, отмечая, как его невербальные сигналы меняются в зависимости от того, с кем он говорит – с супругой/супругом, начальником, подчиненным.

Вот еще одно упражнение. Наблюдайте за теми, кому в скором времени предстоит нечто захватывающее: поездка в интересное место, свидание, о котором они давно мечтали, – словом, любое событие, с которым они связывают большие надежды. Отметьте выражение предвкушения, отметьте, как широко и надолго раскрываются глаза, а лицо становится более оживленным, отметьте легкую улыбку, когда они думают о предстоящем удовольствии. Сравните все это с напряженностью, заметной в тех, кто идет на экзамен или на собеседование к возможному работодателю. С помощью подобных упражнений вы расширяете свой «словарь», позволяющий соотносить эмоции и выражение лица.

Обращайте особое внимание на любые «смешанные» сигналы, которые сумеете уловить: допустим, собеседник уверяет, что ему очень нравится ваша идея, но в его лице и голосе чувствуется напряжение. Или, к примеру, собеседник поздравляет вас с повышением по службе, но улыбка у него натянутая, и лицо кажется грустным. Такого рода противоречивые сигналы встречаются весьма часто. При этом задействованы могут быть разные части тела. В романе Генри Джеймса «Послы» повествователь замечает: хотя пришедшая к нему женщина во время разговора то и дело улыбается ему, при этом она судорожно сжимает ручку своего зонтика-парасоля. Лишь благодаря этому наблюдению он способен уловить ее реальное состояние – смятение. Работая с противоречивыми сигналами, вы должны учитывать, что невербальная коммуникация по преимуществу включает в себя «утечку» именно отрицательных эмоций, так что особое внимание нужно уделять негативным составляющим сигналов – они адекватнее всего отражают истинные чувства собеседника. А уже позже вы можете задаться вопросом о причинах, по которым человек может испытывать печаль или, скажем, антипатию к кому-то.

Затем можно перейти к более сложным упражнениям. Сидя в кафе или в другом общественном месте, где вы не обременены необходимостью вести беседу, понаблюдайте за окружающими. Вслушивайтесь в их разговоры, отмечая голосовые сигналы. Обращайте внимание на походку и на язык тела в целом. Постепенно развивая наблюдательность, попробуйте по выявленным вами сигналам угадать профессию незнакомого человека или определить черты характера по языку тела. Это должно стать для вас приятной и увлекательной игрой.

По мере совершенствования в этом искусстве вы сможете с большей легкостью расщеплять внимание: внимательно слушая то, что говорит собеседник, одновременно фиксировать и невербальные сигналы. Кроме того, благодаря увеличению объема своего «словаря» вы сумеете улавливать и сигналы, которых не замечали раньше. Учтите: все, что человек делает, является знаком; жестов, не участвующих в коммуникации, просто не существует. Вы будете обращать внимание на молчание собеседника, на его одежду, на расположение предметов на его рабочем столе, на повторяющиеся ритмы дыхания, на напряженность определенных мышц, особенно шейных, на подтекст разговора – недосказанное или подразумеваемое. Все эти открытия должны воодушевлять вас, побуждая двигаться дальше.

Отрабатывая эти навыки, следует помнить о некоторых типичных, часто допускаемых при этом ошибках. Слова выражают информацию напрямую. Можно спорить о том, что человек подразумевает, но набор интерпретаций в любом случае будет ограниченным. А вот невербальные сигналы гораздо менее однозначны, более косвенны. Словаря, где указывалось бы значение того или иного сигнала, не существует. Все зависит от конкретного человека и от контекста. Если вы не будете аккуратны, может случиться так, что, уловив сигналы, поспешно подгоните их под собственные предвзятые, основанные на эмоциях представления о людях. Это сделает ваши наблюдения не только бесполезными, но и опасными. Наблюдая человека, заведомо вам неприятного, или же напоминающего неприятную личность из прошлого, вы будете склонны трактовать почти каждый его невербальный сигнал как недружелюбный или даже враждебный. А с теми, кто вам изначально нравится, вы будете впадать в другую крайность, трактуя почти все их невербальные сигналы как

дружественные. Во время упражнений вы должны стремиться «изымать» из трактовок личные предпочтения и предвзятые представления о людях.

С этим непосредственно связана так называемая *ошибка Отелло*. Как известно, в одноименной шекспировской пьесе заглавный герой полагает, что его жена Дездемона неверна ему. Он исходит из того, что она нервничает, отвечая на вопрос о некой «улике». На самом деле Дездемона не повинна в измене, но агрессивный, параноидальный характер Отелло и его грозные вопросы заставляют ее нервничать, а он интерпретирует такое поведение как знак ее вины. В подобных случаях происходит следующее. Мы улавливаем определенные эмоциональные сигналы другого человека, например нервозность, и полагаем, что на то есть причина. Мы хватаемся за первое же объяснение, соответствующее тому, что мы *хотим* видеть. Однако нервозность может иметь разные объяснения, в частности оказаться временной реакцией на сами расспросы или на обстоятельства в целом. Ошибка тут не в наблюдении, а в расшифровке его результатов.

В 1894 г. Альфреда Дрейфуса, офицера французской армии, арестовали по ложному обвинению в передаче военных секретов немцам. Дрейфус был евреем, а среди тогдашних французов было немало антисемитов. На первом публичном допросе Дрейфус отвечал на все вопросы спокойно и четко: сказалась выучка государственного чиновника и стремление держать себя в руках. Однако большинство зрителей решило, что невиновный стал бы громко протестовать. Его самообладание было воспринято как знак виновности.

Имейте в виду, что для представителей разных культур приемлемые формы поведения неодинаковы. Это называется *правилами проявления эмоций*. Например, в некоторых культурах людей с детства приучают меньше улыбаться или больше прикасаться к собеседнику. Или же в языке большее значение придается высоте тона. Всегда учитывайте культурную среду собеседника и интерпретируйте подаваемые им сигналы соответственно.

В рамках практики наблюдайте и за собой. Отмечайте, как часто и в каких случаях вы натянуто улыбаетесь, как в языке вашего тела отражается нервозность. У вас меняется голос, дрожат губы, вы начинаете барабанить пальцами по столу, теребить прядь волос? Если вы научитесь чутко регистрировать собственное невербальное

поведение, это повысит и вашу чувствительность к сигналам, подаваемым окружающими. И вам будет легче представить, какие эмоции могут стоять за тем или иным сигналом. Кроме того, вы сможете лучше контролировать собственное невербальное поведение, а это очень помогает играть нужную социальную роль в нужный момент (подробнее об этом – в последнем разделе данной главы).

Наконец, развивая навык наблюдения, вы начнете замечать, что меняетесь и вы сами, и ваши отношения с окружающими. Вы будете делаться все восприимчивее к переменам чужого настроения, и даже предугадывать их, как бы частично разделяя чувства других. При должном развитии этих способностей вы, подобно Милтону Эриксону, будете казаться почти телепатом.

Расшифровка сигналов

Помните: люди обычно стараются явить миру лучший из возможных фасадов. А значит, они стремятся скрыть враждебные чувства, желание власти или превосходства, льстивость, неуверенность. Слова служат им для того, чтобы прятать за ними истинные чувства и отвлекать вас от реального положения дел, в полной мере используя свойственное человеку повышенное внимание к вербальной информации. Лица принимают определенные выражения – маски, которые так легко надеть и которые, как представляется, означают дружелюбие и приветливость. Ваша задача – суметь обнаружить эти уловки, научиться распознавать знаки, «утечка» которых происходит почти автоматически и выдает по крайней мере некоторые из эмоций, таящихся под маской. Три категории важнейших сигналов, которые вы должны уметь наблюдать и опознавать, – это симпатия/антипатия; доминирование/подчинение; обман.

Сигналы симпатии/антипатии. Представьте такой сценарий. Кто-то в коллективе невзлюбил вас, скажем, из-за зависти или недоверия, но не может выражать это открыто, иначе выставит себя в невыгодном свете как плохой командный игрок. Поэтому он улыбается вам, пытается разговорить и даже делает вид, что поддерживает ваши идеи. Порой вам кажется, что здесь что-то не так. Но подаваемые сигналы антипатии малоразличимы, и вы быстро забываете о них, поскольку обращаете основное внимание на фасад. А потом – гром среди ясного неба: та же личность ставит вам палки в колеса или выказывает открытую враждебность. Маска слетела. За такую слепоту вам иногда приходится платить не только затруднениями на работе или в личной жизни, но и ценой эмоций, а это может иметь длительные последствия.

Вот что следует понять: враждебность или противодействие со стороны других людей никогда не возникают на пустом месте. Любым поступкам предшествуют те или иные знаки. Чтобы полностью подавить столь мощные эмоции, требуется слишком большое напряжение. Проблема не только в том, что мы не обращаем на это внимания, но и в том, что нам изначально не нравится мысль о возможном конфликте или разногласиях. Мы предпочитаем об этом не думать, предполагая, что окружающие на нашей стороне или по

крайней мере придерживаются нейтралитета. Чаще всего, *чувствуя*, что с человеком что-то не так, мы попросту игнорируем это чувство. Нам нужно научиться доверять интуитивным реакциям и старательно высматривать знаки, которые должны сподвигнуть нас на более пристальное изучение «улик».

Язык тела дает ясные свидетельства активной неприязни или враждебности. Среди таких признаков – внезапное скашивание глаз в ответ на ваши слова, сердитый взгляд, поджимание губ «в нитку», напряженность шеи, поворот торса или ступней в сторону, когда разговор еще не окончен, складывание рук на груди в ответ на ваши попытки что-то доказать, общая напряженность тела. Проблема в том, что вы обычно не видите этих знаков, пока неудовольствие собеседника не станет слишком сильным, чтобы его можно было скрывать. Вы должны научиться улавливать и интерпретировать микровыражения лица, а также более тонкие и малозаметные знаки, невольно подаваемые другими.

Микровыражения лица (микрогримасы) – сравнительно недавнее открытие, сделанное психологами, которые сумели зафиксировать это явление благодаря видеосъемке. Микрогримаса длится меньше секунды. Существует две разновидности микровыражений лица. Первая возникает, когда человек знает о своем негативном чувстве и пытается подавить его проявление, однако на долю секунды оно все-таки прорывается наружу. Другая разновидность имеет место, когда мы сами не осознаем своей враждебности, но она прорывается в виде кратких вспышек, выражаемых лицом или телом. Это может быть мимолетная злоба в глазах, напряжение лицевых мышц, поджатые губы, нахмуренный лоб, усмешка, презрительный или опущенный взгляд. Зная о существовании этого явления, мы можем начать «охотиться» на такие выражения лица. Вы с удивлением обнаружите, что они встречаются довольно часто – ведь почти невозможно полностью контролировать мышцы лица и вовремя подавлять все подобные сигналы и знаки. Наблюдать нужно внимательно, но спокойно, не подавая вида, что вы целенаправленно высматриваете такие знаки, но улавливая их краем глаза. Когда вы научитесь замечать такие выражения лица, вам будет все легче улавливать их.

Столь же красноречивы знаки малозаметные, но длящиеся несколько секунд и отражающие напряженность и холодность. К

примеру, когда вы впервые приближаетесь к тому, кто питает к вам недобрые чувства, попробуйте подойти не прямо, а «под углом», и вы ясно увидите признаки неудовольствия, возникшие до того, как этот человек успел натянуть маску дружелюбия. Он не рад вас видеть, и на секунду-другую это проявляется. Бывает и так, что вы прямо высказываете твердое суждение и собеседник начинает заводить глаза вверх, но тут же пытается прикрыть невежливую гримасу улыбкой.

Внезапное молчание тоже способно свидетельствовать о многом. Вы произнесли нечто такое, что провоцирует собеседника на приступ зависти или неприязни, – и он невольно замолкает, погрузившись в мрачные размышления. Он может попытаться скрыть это за фальшивой улыбкой, но внутри у него все кипит. Это явные признаки раздражения, и вы должны уметь отличать их от обычной робости и застенчивости или от случаев, когда собеседнику нечего сказать. Подобную реакцию следует понаблюдать несколько раз, прежде чем делать выводы.

Люди часто выдают себя «смешанным» сигналом, скажем, позитивным замечанием, призванным отвлечь вас от негативных знаков, подаваемых языком тела. Такой маневр отчасти снимает напряжение от постоянной игры в дружелюбие. Ставка в этом случае делается на то, что вы склонны обращать внимание на слова и потому не заметите неприязненной гримасы или кривой ухмылки. Отмечайте и противоположное: некто отпускает на ваш счет саркастическое замечание, но при этом улыбается и говорит шутливым тоном, как бы давая понять, что это просто «добрый юмор». Собственно, воспринимать это в ином ключе попросту невежливо. Но, если такое происходит постоянно, следует придавать значение именно словам, а не языку тела. Важно понимать, что именно так собеседник проявляет скрытую враждебность к вам. Отмечайте, если люди хвалят вас или льстят вам с «кислым» лицом. Оно может служить симптомом тайной зависти.

В знаменитом романе Стендаля «Пармская обитель» граф Моска получает анонимное письмо, призванное заставить адресата ревновать свою любовницу, в которую он безумно влюблен. Размышляя, кто бы мог послать это письмо, граф вспоминает разговор, который несколько часов назад произошел у него с принцем Пармским. Тот рассуждал о том, что удовольствия власти меркнут в сравнении с удовольствиями,

даруемыми любовью, и при этих словах граф заметил в его глазах особенно злобный блеск, сопровождавшийся двусмысленной усмешкой. Речь вроде бы шла о любви в целом, но взгляд был адресован именно графу. Отсюда граф делает верный вывод, что подметное письмо прислал не кто иной, как принц: он не сумел полностью скрыть ядовитую радость от проделанного трюка и ее знаки просочились наружу. Это и есть разновидность смешанного сигнала. Собеседник высказывает нечто категоричное якобы на отвлеченную тему, но при этом, судя по его многозначительным взглядам, на ваш счет.

Превосходное мерило скрытого антагонизма – сравнение языка тела одного и того же человека в общении с вами и с другими. Можно, например, заметить, что с другими он гораздо дружелюбнее и сердечнее, а заговаривая с вами, лишь надевает маску вежливости. При разговоре он не в силах подавить краткие вспышки нетерпения и раздражения, мелькающие у него в глазах, – но лишь когда говорите вы, а не он. Кроме того, имейте в виду, что человек, как правило, сильнее выдает свои истинные чувства, в особенности враждебные, когда он пьян, хочет спать, расстроен, раздосадован, разозлен или находится в состоянии стресса. Потом он обычно пытается оправдаться тем, что был «не в себе»; на самом деле он был в этот момент более «в себе», то есть собой, чем когда-либо.

Один из лучших методов поиска таких сигналов состоит в том, чтобы устраивать окружающим проверки, даже ловушки. Большим мастером подобных трюков был французский король Людовик XIV. Его версальский двор был полон приближенными, в которых так и кипела враждебность и обида по отношению к нему и к его абсолютной монархической власти. Но в атмосфере версальской обходительности придворным приходилось проявлять недюжинные актерские таланты, скрывая свои чувства, в особенности чувства к королю. Однако у Людовика имелись свои способы проверки царедворцев. Он мог появиться перед ними без предупреждения и наблюдать, какие выражения возникают на их лицах в первый момент. Порой он требовал, чтобы какой-нибудь вельможа переселился вместе с семейством в версальские дворцовые покои, отлично понимая, что это и дорого, и неприятно. Король постоянно высматривал малейшие признаки раздражения в лице и голосе окружающих. Иногда он

злословил о ком-нибудь из придворных в присутствии союзников последнего и смотрел, какова будет первая реакция. Достаточное количество знаков неловкости говорило ему о том, что его слова приняты в штыки.

Если вы подозреваете, что кто-то вам завидует, расскажите ему о своем очередном достижении, но так, чтобы не казаться хвастливым. Ищите на лице собеседника микрогримасу разочарования. Такую же проверку можно провести на тайный гнев или обиду, намеренно провоцируя людей на реакции, которые нельзя подавить слишком быстро. Как правило, ваших знакомых можно разделить на три категории: одним хотелось бы видеть вас почаще, другим – пореже, а третьим все равно. Конечно, человек может иногда переходить из одного состояния в другое, но обычно он тяготеет к какому-то одному. Это будет проявляться, например, в том, насколько быстро они отвечают на ваши письма и СМС, в их языке тела при виде вас и в общем тоне поведения в вашем присутствии.

Ценность умения сразу же выявлять в окружающих враждебность или негативные чувства к вам состоит в том, что оно расширяет ваши стратегические возможности, предоставляет вам более значительную свободу маневра. Вы можете устраивать для окружающих ловушки, намеренно подогревая их враждебность и провоцируя их на агрессивную реакцию, которая им в конце концов аукнется. Можете изо всех сил стараться нейтрализовать их неприязнь, даже завоевать их расположение методом «наступательного» обаяния. А можете и просто дистанцироваться от них – не нанимать на работу, увольнять, отказываться как-либо взаимодействовать с ними. И в конечном счете вы сделаете свой путь гораздо более гладким, научившись избегать нежданных конфликтов и актов «саботажа».

Есть и другая сторона вопроса. Обычно мы испытываем меньшую потребность прятать от окружающих *положительные* эмоции. Но зачастую нам не нравится выказывать слишком очевидные знаки радости или симпатии, особенно на работе, а порой и в романтических отношениях. Как правило, люди предпочитают являть обществу достаточно нейтральную, «прохладную» маску. Поэтому чрезвычайно полезно уметь обнаруживать признаки того, что люди подпадают под ваше обаяние.

Как показывают исследования неосознанных лицевых сигналов, проводившиеся такими психологами, как Пол Экман, Э. Г. Хесс и другие, люди, испытывающие к вам положительные эмоции, обычно проявляют в вашем присутствии заметные признаки расслабления лицевых мышц, особенно в районе лобных морщинок и рта; губы кажутся очерченными более ярко, а глаза и вся область вокруг них как будто расширяются. Все это – непроизвольное выражение комфорта и открытости. Если чувства более сильны, например в случае влюбленности, кровь приливает к лицу и все черты оживляются. Зрачки в этом возбужденном состоянии обычно расширяются – это автоматическая реакция организма, при которой глаза впускают больше света. Это явный признак того, что человеку комфортно и ему нравится то, что он видит. Брови при этом приподнимаются, так что глаза кажутся еще больше. Обычно мы не обращаем особого внимания на зрачки, поскольку чересчур пристальное вглядывание в глаза собеседника несет в себе явный сексуальный подтекст. Поэтому мы должны научиться бросать быстрый взгляд на зрачки, едва заметив, что глаза собеседника расширились.

Развивая навыки в этой сфере, вы должны научиться отличать искреннюю улыбку от поддельной. Пытаясь скрыть негативные чувства, мы чаще всего прибегаем к фальшивой улыбке, поскольку это очень легко, ведь люди обычно не обращают внимания на тонкие нюансы улыбок. А поскольку искренняя разновидность встречается реже, вы должны уметь ее распознавать. Искренняя улыбка затрагивает мышцы вокруг глаз и расширяет их, так что при этом часто образуются мелкие морщинки, лучиками расходящиеся от внешних углов глаз в сторону висков. Щеки при этом, как правило, приподнимаются. Без явных изменений в области глаз и щек искренней улыбки не бывает. Некоторые пытаются создать впечатление искренней улыбки, растягивая рот, так сказать, до ушей. Это тоже отчасти меняет область глаз. Так что в дополнение к физическим знакам вы должны учитывать еще и контекст. Искренняя улыбка обычно порождена поступком или словами, вызывающими внезапную реакцию: это отклик спонтанный. Не кажется ли вам, что улыбка вашего собеседника несколько не вяжется с обстоятельствами, не обусловлена тем, что было сказано? Может быть, перед вами ситуация, когда собеседник старается произвести на вас впечатление

или имеет в виду некие стратегические цели? Может быть, улыбка немного несвоевременна?

Возможно, наиболее красноречивый показатель положительности эмоций – всевозможные характеристики голоса. Нам куда легче управлять лицом: можно даже потренироваться перед зеркалом. Но голос очень трудно модулировать сознательно, если только вы не профессиональный актер. Когда люди по-настоящему увлечены и воодушевлены разговором с вами, повышается сам тон их, что указывает на эмоциональное возбуждение. Даже если человек нервничает, его интонации при этом будут теплыми и естественными – это вам не наигранная теплота в голосе рекламного зазывалы. Вы, возможно, уловите почти мурлыкающие интонации, некоторые считают их голосовым эквивалентом улыбки. Кроме того, вы заметите отсутствие напряжения и нерешительности. Собеседники в таком разговоре в равной степени поддразнивают друг друга, а общий темп беседы нарастает, то и другое указывает на рост взаимопонимания. По-настоящему оживленный и радостный голос, как правило, заражает нас соответствующим настроением и вызывает сходный отклик. Мы осознаем это чувство, когда его испытываем, однако зачастую игнорируем его, концентрируясь исключительно на дружелюбных словах или на тоне рекламного зазывалы.

Наконец, отслеживать невербальные сигналы совершенно необходимо, если вы хотите покорять людей и влиять на них. Это лучший способ понять, в какой степени они поддаются вашему обаянию. Когда людям хорошо в вашем присутствии, они придвигаются ближе или наклоняются к вам, их руки не скрещены на груди и полностью расслаблены. Если вы выступаете или рассказываете историю, частые кивки слушателей, внимательные взгляды, искренние улыбки укажут на то, что слушатели согласны с вами и ваши речи их обезоруживают. При этом они чаще переглядываются. Наверное, самый лучший и самый воодушевляющий знак – синхронность, при которой слушатель неосознанно зеркалит вас. Он скрещивает ноги так же, как вы, наклоняет голову в ту же сторону, ваша улыбка вызывает улыбку и у него. Как обнаружил Милтон Эриксон, при самом глубоком уровне синхронности даже ритм дыхания у говорящего и слушающего совпадает, что порой приводит к апофеозу синхронности – поцелую.

Можно научиться не только отслеживать изменения, говорящие о вашем влиянии на других, но и сознательно вызывать их, излучая позитивные сигналы. К примеру, вы начинаете медленно привставать или наклоняться к собеседнику, тем самым тонко сигналя об открытости. Вы киваете и улыбаетесь, слушая других. Вы зеркалите их поведение, ритм их дыхания. При этом надо следить за симптомами эмоционального заражения и идти дальше лишь тогда, когда вы замечаете постепенное ослабление сопротивления.

Сталкиваясь с опытными соблазнителями, использующими все позитивные сигналы, чтобы создать видимость влюбленности, а на самом деле лишь для того, чтобы сильнее подчинить вас себе, имейте в виду: мало кто естественным образом проявляет такое обилие эмоций на таком раннем этапе развития отношений. Если вам кажется, что человек слишком быстро подпал под ваши чары и ведет себя не вполне естественно, попросите его не торопить события, и проследите, не промелькнет ли у него на лице микровыражение досады.

Сигналы доминирования/подчинения. Человек – самое сложное общественное животное на планете. Мы формируем сложнейшие иерархические системы на основе социального положения, богатства, власти. Мы знаем о существовании этих иерархий, но не любим открыто мериться властью, и обычно нам неловко, когда другие рассуждают о своем высоком положении. Знаки доминирования или слабости чаще проявляются посредством невербальной коммуникации. Мы унаследовали этот стиль коммуникации от других приматов, в особенности от шимпанзе, у которых имеется хитроумная система сигналов, обозначающих положение каждой обезьяны на социальной лестнице. Имейте в виду, что сознание своего высокого общественного положения придает человеку самоуверенность, которая зримо проявляется в языке тела. У некоторых такая самоуверенность предшествует реальному достижению властной позиции и становится самореализующимся пророчеством: к подобным людям тянутся другие. Амбициозная личность могла бы попытаться имитировать эти сигналы, но для этого нужно умение. Напускная уверенность в себе может оттолкнуть окружающих.

Уверенный в себе человек обычно держится спокойно, что хорошо видно по лицу и по полной свободе движений. Люди, облеченные властью, позволяют себе чаще оглядываться по сторонам и смотреть в

глаза любому. Веки у них приопущены, глаза чуть сощурены – это знак серьезности и компетентности. Они более свободно и открыто демонстрируют скуку и раздражение. Как правило, они меньше улыбаются, ведь частые улыбки – обычно признак общей неуверенности в себе. Они считают себя вправе чаще притрагиваться к окружающим, скажем, дружески похлопывать по спине или благосклонно касаться локтя. На всевозможных собраниях и встречах они, как правило, физически занимают больше пространства, чем другие, и создают вокруг себя более обширную «зону пустоты». Они держатся прямее, их жесты расслабленны и непринужденны. Но что важнее всего – окружающих так и тянет имитировать стиль и повадки такой личности. Лидер, как правило, весьма тонкими способами навязывает группе определенную форму невербальной коммуникации. Нетрудно заметить, что окружающие перенимают не только идеи такого человека, но и его спокойствие или, напротив, излучаемую им кипучую энергию.

Так называемые альфа-самцы любят сигнализировать о своей доминирующей позиции несколькими путями. Они говорят быстрее прочих и полагают, что вправе перебивать других и управлять ходом беседы. Рукопожатие у них чрезвычайно крепкое, будто они хотят сломать вам кости. Когда они входят в кабинет, можно заметить, как их плечи распрямляются, а походка делается стремительно деловитой, так что всем, кто рангом пониже, приходится поспешать за ними. Понаблюдайте за группой шимпанзе в вольере зоопарка, и вы заметите, что обезьяний альфа-самец ведет себя сходным образом.

Что касается женщин, занимающих лидерские позиции, им лучше всего подходит спокойное, уверенное выражение лица, теплое, но деловое. Возможно, самый подходящий пример здесь – Ангела Меркель, канцлер Германии. Улыбается она еще реже, чем средний политик-мужчина, но тем более многозначительны ее нечастые улыбки. Они никогда не выглядят наигранными. Меркель слушает других так, будто полностью поглощена их словами, ее лицо при этом сохраняет абсолютное спокойствие. Она умеет повернуть беседу так, чтобы говорил в основном собеседник, но контроль над ходом беседы, пусть даже кажущийся, сохраняла она. Ей не требуется перебивать других ради самоутверждения. Если она хочет проявить агрессию, она обходится без резких слов: ей достаточно выразить на лице скуку,

ледяную холодность или презрение. Когда Владимир Путин попытался оказать на нее психологическое давление, приведя с собой на переговоры любимую собаку (он знал, что Меркель боится этих животных, так как однажды ее укусила собака), канцлер заметно напряглась, однако быстро взяла себя в руки и спокойно посмотрела ему в глаза. Внешне не придав значения его замыслу, она поставила себя в позицию силы по отношению к Путину. По сравнению с ней он показался мелочным и склонным к мальчишеству. Стиль поведения Меркель не включает в себя типичных поз и манер альфа-самца. Она ведет себя тише и сдержаннее, но в этой тихости и сдержанности по-своему проступает колоссальная сила.

По мере того как женщины обретают все более влиятельные позиции в сегодняшнем мире, этот менее навязчивый управленческий стиль, возможно, постепенно изменит наше восприятие некоторых знаков доминирования, так долго ассоциировавшихся лишь с мужчинами.

Весьма полезно будет понаблюдать за теми, кто занимает позицию власти в вашей группе, отмечая в них наличие или отсутствие сигналов доминирования. Лидеры, непроизвольно выражающие невербальными сигналами напряженность и нерешительность, обычно не уверены в своей власти и всегда считают, что их положение находится под угрозой. Как правило, признаки такой тревожности и неуверенности легко заметить. Испытывающий их человек говорит с более частыми запинками, в его речи нередки долгие паузы. Голос у него делается выше и подолгу звучит в этой повышенной тональности. Он часто отводит взгляд и старается контролировать движения глаз, хотя при этом часто моргает. Он чаще фальшиво улыбается и нервно хихикает. В противоположность тем, кто считает прикосновение к другим в порядке вещей, подобные люди нередко прикасаются сами к себе: такое поведение называют самоуспокаивающим. Они то и дело притрагиваются к своим волосам, шее, лбу, все это в попытке успокоить нервы. Те, кто пытается скрыть неуверенность и опасения, зачастую стремятся преувеличенно активно «самоутвердиться» в разговоре и начинают говорить заметно громче. При этом они нервно озираются вокруг, широко раскрыв глаза. Даже если в их речи звучит оживление, кисти их рук и все тело сохраняют необычную неподвижность, а такое сочетание всегда говорит о тревожности. Они

неизбежно будут подавать смешанные сигналы, и вы должны обращать очень серьезное внимание на тех, кто невольно демонстрирует признаки скрытой неуверенности в себе.

Николя Саркози, президент Франции в 2007–2012 гг., любил утверждать свое присутствие посредством языка тела. Он часто похлопывал окружающих по спине, указывал, где кому встать, норовил взглядом пригвоздить человека к месту, прервать, перебить и вообще пытался доминировать в любом помещении, где, кроме него, находился кто-либо еще. Во время одной встречи в разгар последнего финансового кризиса, когда позиции евро сильно пошатнулись, Ангела Меркель заметила его обычные сигналы самоутверждения, однако не могла не увидеть, что все это время его ступня нервно подергивалась. Стиль чрезмерного доминирования, по-видимому, был для Саркози способом отвлечь окружающих от испытываемой им неуверенности. Это была ценная информация, которой Меркель могла воспользоваться.

В поступках и действиях людей часто содержатся сигналы доминирования и подчинения. К примеру, некоторые часто намеренно опаздывают на встречи, чтобы показать свое реальное или мнимое превосходство, как будто они не обязаны прибывать вовремя. Кроме того, представление человека о позиции, которую он занимает относительно других, нередко проявляется в его манере вести разговор. Так, тот, кто считает себя «главнее», обычно говорит больше и часто перебивает других: это для него средство самоутверждения. В споре, переходящем на личности, он прерывает речь ради поиска виноватых и непременно приписывает поступок, с которого якобы все началось, другой стороне. Для такого человека перекладывание вины – одна из составляющих типичного для него паттерна отношений с окружающими. Он будет навязывать всем свое мнение о том, «кто виноват», посредством интонаций и пронизывающих взглядов. Наблюдая со стороны пару, состоящую в близких отношениях, супругов, партнеров и т. п., зачастую нетрудно заметить, кто в ней доминирует. Если вы вступите с ними в беседу, тот, кто считает себя «главным», будет смотреть в глаза вам, но не партнеру, и делать вид, что почти не слушает слов партнера. Улыбки также могут тонко сигнализировать об ощущении превосходства, особенно те улыбки, которые мы называем натянутыми. Такая реакция обычно служит

откликом на чьи-то слова. При этом напрягаются определенные лицевые мышцы. Подобная улыбка показывает, что человек относится к собеседнику с иронией и презрением, считает его ниже себя, но при этом напускает на себя доброжелательность.

Одно верное, но очень тонкое средство утверждения доминирования в близких отношениях – так называемый *симптом*. Один из партнеров вдруг начинает страдать головными болями или другим недомоганием, впадает в пьянство либо иной негативный паттерн поведения. Это вынуждает другую сторону играть по навязываемым ей правилам, проявлять снисхождение к возникшей слабости. В таких случаях чужое сочувствие сознательно используется как средство обретения власти над партнером. Это чрезвычайно эффективный метод.

Знания, которые вы почерпнете из наблюдений за такими сигналами, очень полезны, чтобы оценивать уровень самоуверенности людей и вести себя с ними соответственно. Имея дело с лидерами, полными опасений и неуверенности, то и дело проступающих на невербальном уровне, вы можете переиграть их, воспользовавшись этими опасениями. Впрочем, лучше избегать слишком тесной связи с личностями подобного типа: со временем они, как правило, деградируют и могут утянуть вас за собой на дно. С теми же, кто не является лидером, однако пытается утвердить себя в этом качестве, ваша реакция должна зависеть от типа личности, с которой вы имеете дело. Если это восходящая звезда, человек полный веры в себя и свое предназначение, быть может, разумно было бы попробовать возвыситься вместе с ним. Людей такого типа легко отличить по окружающей их позитивной энергии. Но если это просто высокомерный и мелочный тиран, то его надо всеми силами избегать: такие люди большие мастера заставлять других петь себе хвалы, однако ничего не дают взамен.

Сигналы обмана. Люди по природе достаточно доверчивы. Нас легко ввести в заблуждение. Есть вещи, в которые мы *хотим* верить: что мы можем получить что-то даром; что с помощью какого-нибудь нового ухищрения сможем вернуть себе здоровье, молодость, а может, и обмануть смерть; что большинство людей, в сущности, очень хорошие и им можно доверять. Именно на этой нашей доверчивости паразитируют всевозможные мошенники и манипуляторы. Будущее людей как биологического вида очень выиграло бы, если бы мы не так

легко поддавались обману, однако мы не в силах изменить человеческую природу. Лучшее, что мы можем сделать, – это научиться распознавать попытки обмануть нас по ряду характерных признаков и сохранять скептицизм при дальнейшем исследовании «улик».

Наиболее явный и распространенный сигнал – чрезмерно оживленный вид, принимаемый человеком. Если собеседник слишком часто улыбается, проявляет повышенное дружелюбие и даже кажется занимательным, трудно не поддаться такому обаянию и не снизить, хотя бы чуть-чуть, сопротивление его влиянию. К примеру, когда Линдон Джонсон, еще не будучи президентом США, пытался заморочить голову собрату-сенатору, он старался постоянно попадаться тому на глаза: то поймает его в гардеробе, то расскажет неприличный анекдот, то дружески прикоснется к его локтю; при этом он выглядел невероятно искренне, так и сияя своими знаменитыми улыбками в тридцать два зуба. Сходным образом те, кто пытается скрыть нечто неблаговидное, зачастую ведут себя как непримиримые и очень красноречивые борцы за нравственность. Тем самым они стараются сыграть на свойственной человеку предвзятости убеждения (см. главу 1), как бы предполагая: «Если я буду говорить что-то с таким жаром, строя из себя невинную жертву, трудно будет усомниться в моих словах». Мы склонны принимать чрезмерную убежденность за свидетельство того, что нам говорят правду. На самом же деле, когда человек пытается растолковать свои идеи чересчур энергично или оправдывается слишком активно, следует насторожиться.

В обоих случаях – и прикрытия грешков, и попытки «сбагрить» товар – обманщик всеми силами пытается отвлечь вас от истинного положения вещей. Конечно, и оживленное лицо, и оживленные жесты могут объясняться просто экспансивностью натуры вашего собеседника и его общим дружелюбием. Но если это исходит от человека, которого вы не очень хорошо знаете или которому, по вашему мнению, есть что скрывать, следует быть настороже. Поиск невербальных знаков сможет подтвердить ваши подозрения.

Часто можно заметить, что у таких обманщиков одна часть лица или тела выразительнее остальных и привлекает особое внимание. Обычно это область рта: широченные улыбки и постоянно меняющееся выражение губ. Эту часть лица вообще легче всего использовать для

манипулирования и создания эффекта оживленности. Но об обмане могут говорить и преувеличенно размашистые движения рук. Разгадкой служит напряженность и тревожность, демонстрируемые другими частями тела, поскольку контролировать все мышцы одновременно очень трудно. Когда обманщик посылает вам ослепительную улыбку, его взгляд напряжен и почти неподвижен или же все тело сохраняет необычную скованность; если обмануть вас пытаются глаза, взывающие к сочувствию, рот при этом слегка подрагивает. Все это признаки неискреннего, фальшивого поведения, слишком напряженных попыток контролировать одну часть тела.

Иногда по-настоящему хитроумные обманщики пытаются создать противоположное впечатление. Стараясь прикрыть неблаговидный поступок, они прячут вину под маской колоссальной серьезности и глубочайшей компетентности. Лицо при этом становится необычно неподвижным. Вместо громких отрицаний они предложат вам чрезвычайно убедительное объяснение всей цепи событий, порой даже привлекая «свидетельства», доказывающие их правоту. Рисуемая ими картина реальности с виду безупречна. Если такой человек пытается выманить у вас деньги или заручиться поддержкой, он строит из себя до педантизма компетентного специалиста и даже заваливает вас лавиной цифр и статистических данных. Такую маску часто надевают разного рода мошенники. Виртуоз этого жанра Виктор Люстиг[20] вначале убаюкивал своих жертв «профессиональным» жаргоном, притворяясь чиновником или скучным экспертом по бондам, акциям и облигациям. Берни Мейдофф[21] казался такой бесцветной и скучной личностью, что никто не мог бы заподозрить его в смелой афере, подобной той, которую он успешно провернул.

Подобную форму обмана труднее разглядеть, поскольку соответствующих признаков и сигналов почти нет. Но следует подмечать все, что кажется неестественным. Реальность никогда не бывает такой гладкой и безупречной, какой ее пытаются представить мошенники. В настоящие события то и дело вторгаются непредвиденные обстоятельства и несчастные случаи. Реальность неопрятна, ее кусочки редко прилегают друг к другу с безупречной плотностью. Именно чрезмерная гладкость прикрытия, вызвавшая подозрения, привела к Уотергейтскому скандалу. Когда объяснение или уговоры кажутся вам слишком гладкими или слишком

профессиональными, это должно насторожить вас. Можно посмотреть на это и с другой стороны. Аглая, персонаж «Идиота» Федора Михайловича Достоевского, говорит: «Знаете, для чего я сейчас солгала? <…> Потому что когда лжешь, то если ловко вставишь что-нибудь не совсем обыкновенное, что-нибудь эксцентрическое, ну, знаете, что-нибудь, что уж слишком редко или даже совсем не бывает, то ложь становится гораздо вероятнее. Это я заметила. У меня только дурно вышло, потому что я не сумела…»

Как правило, лучшая стратегия в случаях, когда вы подозреваете, что собеседник пытается отвлечь вас от истинного положения дел, состоит в том, чтобы не кидаться с самого начала уличать его, а даже поощрять обманщика к продолжению, всячески выказывая интерес к тому, что он говорит или делает. Вам выгодно, чтобы он говорил дольше: благодаря этому вы сможете отметить больше невольных знаков напряжения и фальши. В подходящий момент вы должны ошарашить собеседника вопросом или замечанием, которые создадут у него ощущение дискомфорта и дадут понять, что вы видите его насквозь. При этом обращайте особое внимание на микровыражения лица и язык тела. Если вас действительно пытаются провести, собеседник поначалу продемонстрирует «замороженную» реакцию – оцепенеет, усваивая новую информацию, а затем поспешно попытается замаскировать возникшую тревогу. Такова любимая стратегия детектива Коломбо из одноименного телесериала. Столкнувшись с преступником, который пытается «перепроектировать» улики так, чтобы казалось, будто злодеяние совершил кто-то другой, Коломбо притворяется необычайно доброжелательным и безобидным чудаком, а потом внезапно огорошивает собеседника неудобным вопросом и внимательно наблюдает за его лицом и телом.

Даже когда вы имеете дело с самыми опытными и искусными обманщиками, один из лучших способов сорвать с них маску – подмечать, какими невербальными сигналами они подчеркивают свои слова. Подделать такие сигналы очень трудно. Сюда входит повышение тона голоса, убежденные интонации, энергичные жесты, вздергивание бровей, округление глаз. Иногда мы при этом наклоняемся вперед или привстаем на цыпочки. Мы ведем себя так, когда нас переполняют эмоции и мы пытаемся как бы добавить к

своим словам восклицательный знак. Обманщикам трудно это имитировать. Изменения голоса или жесты, которыми они пытаются подчеркнуть свои слова, не вполне соответствуют самим словам, не вписываются в контекст момента или слегка несвоевременны. К примеру, они стучат кулаком по столу не в тот момент, когда им полагалось бы испытывать соответствующую эмоцию, а несколько раньше, как бы по указке режиссера, для создания нужного эффекта. Все это трещинки в фасаде достоверности, который они пытаются выстроить.

Наконец, для обмана также существует нечто вроде шкалы. Внизу шкалы самые безобидные разновидности, мелкая «ложь во спасение». Сюда относятся, к примеру, все формы будничной лести: «Ты сегодня прекрасно выглядишь», «Мне безумно понравился ваш сценарий». Сюда может относиться и частичное умолчание о том, чем вы сегодня занимались, сокрытие какой-то информации о себе, потому что нас раздражает полная прозрачность и отсутствие частной жизни. Эти незначительные обманы можно обнаружить, если мы станем внимательно следить за определенными сигналами, скажем, отмечая степень искренности улыбок. Впрочем, лучше всего просто игнорировать этот нижний конец шкалы. Вежливое, цивилизованное общество строится на нашем умении говорить не вполне искренние вещи. Постоянное осознание самого наличия этого «подцарства» обмана нанесет слишком большой социальный вред. Лучше приберегите бдительность для ситуаций, где ставки выше и где люди, возможно, пытаются выудить у вас что-то по-настоящему ценное.

Искусство производить впечатление

Выражение «играть роль» в повседневной жизни несет в себе негативные коннотации. Оно воспринимается как обозначение неискренности. Мы полагаем, что по-настоящему искренний человек не нуждается в том, чтобы играть какую-то роль: он может просто быть собой. Такое мнение применимо к дружбе или иным близким отношениям, где, как мы надеемся, можно сбросить вечные маски и без стеснения показывать свое истинное лицо. Но в профессиональной жизни все гораздо сложнее. Любая работа или социальная роль сопряжена с определенными требованиями к профессионализму. Нам будет очень не по себе, если пилот самолета, в котором мы летим, вдруг поведет себя как продавец автомобилей, автомеханик – как врач, а университетский преподаватель – как рок-музыкант. Если эти люди в полной мере «будут собой», сбросят маски и откажутся играть свои роли, мы усомнимся в их компетентности.

Политик или другая публичная фигура, кто кажется нам более искренним, обычно просто лучше прочих умеет проецировать вовне это качество. Эти люди отлично знают, что, если будут вести себя скромно, открыто обсуждать свою частную жизнь или рассказывать байки, свидетельствующие об их уязвимости, все это создаст эффект подлинности. Мы ведь не наблюдаем их «как они есть» в приватной, домашней атмосфере. Публичная жизнь подразумевает ношение маски, и иногда это маска «подлинности». Даже хипстер или бунтарь играет роль – со всеми своими позами и татуировками, предписанными ему субкультурой. Он не может позволить себе выйти на публику в деловом костюме, ведь тогда его круг поставит под сомнение его «искренность», которая во многом определяется соответствующей внешностью. Тот, кто уже утвердил себя и чья компетентность не подвергается сомнению, получает больше свободы привносить в свою роль личностные качества. Но и эта свобода всегда ограниченна.

Сознательно или бессознательно большинство из нас придерживается поведения, ожидаемого от нашей роли, поскольку мы понимаем, что от этого зависит наш успех в социуме. Некоторые могут отказаться играть в эту игру, но в конечном счете они вытесняются на

обочину жизни и вынуждены играть роль аутсайдеров с ограниченной возможностью выбора и сужающейся с возрастом областью свободы. В целом, с такой динамикой взаимоотношений лучше смириться и даже научиться получать от нее удовольствие. Ведь вы не только осведомлены, какая внешность приличествует тому или иному случаю, но и знаете, как на 100 % использовать эту внешность себе во благо. А тут уже нетрудно сделаться превосходным актером, выступающим на сцене жизни, и наслаждаться моментами, когда на вас направлен свет рампы.

Вот несколько основных рекомендаций, как овладеть искусством себя подать.

Освойте невербальные сигналы. В определенных обстоятельствах, когда окружающие хотят быстро составить о нас представление, они сосредоточиваются на исходящих от нас невербальных сигналах. Это может быть собеседование с потенциальным работодателем, групповая деловая встреча или публичное выступление. Искушенные публичные личности знают об этом и умеют частично контролировать такие знаки, сознательно подавая уместные и позитивные сигналы. Они умеют вызывать симпатию, рассыпаться в «искренних» улыбках, использовать доброжелательный и дружелюбный язык тела, «зеркалить» поведение тех, с кем имеют дело. Они сведущи в сигналах доминирования и умеют излучать уверенность. Они понимают, что порой презрение или симпатия эффективнее передаются взглядом, а не словом. В целом, вы должны знать, каков ваш стиль невербального поведения, чтобы при необходимости вносить в него изменения и производить лучшее впечатление.

Играйте по системе Станиславского. Эта система предполагает, что вы умеете демонстрировать нужную эмоцию в нужное время. Если этого требует роль, вы намеренно вызываете у себя грусть, вспоминая печальные события из собственной жизни, реальные или воображаемые. Главное тут, что вы управляете своими эмоциями. В реальной жизни невозможно натренировать себя до такой степени, но, если вы вообще не умеете управлять эмоциями и постоянно демонстрируете то, что чувствуете, вы тем самым подаете тонкие сигналы о своей слабости и общем неумении владеть собой. Учитесь сознательно приводить себя в нужное настроение, воображая

ситуацию, в которой вы и вправду испытали бы чувство, подходящее к случаю или действиям, которые вы в данный момент совершаете. На какой-то момент всецело отдайтесь этому чувству, чтобы оно естественно отразилось в выражении лица и в языке тела. Иногда, заставляя себя улыбнуться или нахмуриться, вы испытываете некоторые из эмоций, которым сопутствуют эти выражения. Столь же важно научиться, когда следует, возвращать себе нейтральное выражение лица: изображение эмоций не должно заходить слишком далеко.

Приспосабливайтесь к аудитории. Хотя роль, которую вы играете, задает определенные параметры, проявляйте гибкость. К примеру, Билл Клинтон, искусный исполнитель ролей, никогда не забывал, что как президент страны он должен излучать уверенность в себе и властность, но, беседуя, скажем, с группой рабочих автозавода, приспосабливал свой выговор и лексикон именно к этой аудитории, а для группы топ-менеджеров выбирал другие. Хорошо изучите аудиторию и подбирайте такие невербальные знаки, которые соответствуют ее стилю и вкусам.

Создавайте нужное первое впечатление. Мы уже показали, насколько люди склонны судить о других по первому впечатлению и как трудно впоследствии изменить мнение. Поэтому особую важность следует придавать первому появлению перед человеком или группой, которым вы хотите понравиться. В целом, при этом лучше притушить невербальные сигналы и принять более нейтральный вид. Чрезмерная возбужденность будет свидетельствовать о тайной неуверенности в себе и может показаться аудитории подозрительной. А вот спокойная улыбка и умение смотреть собеседнику в глаза уже при первой встрече способны творить чудеса, когда требуется растопить первый лед настороженности.

Применяйте драматические эффекты. Речь идет в первую очередь об освоении искусства присутствия/отсутствия. Если вы будете слишком активно «присутствовать», если окружающие будут слишком часто вас видеть или научатся легко предугадывать ваши дальнейшие действия, вы им скоро наскучите. Вы должны уметь избирательно самоустраняться, регулировать частоту и время появления перед другими, чтобы вас хотели видеть почаще, а не пореже. Окутайте себя таинственностью, выказывайте некоторую противоречивость своей

натуры. Окружающим необязательно знать о вас абсолютно все. Учитесь скрывать информацию. И вообще старайтесь, чтобы ваши появления и поведение в целом стали не такими предсказуемыми.

Проецируйте благородные качества. Не важно, в какой исторический период мы с вами живем: есть определенные черты, которые всегда рассматриваются как позитивные. Вы должны уметь демонстрировать их. К примеру, образ «святого», светоча милосердия и благородства никогда не выйдет из моды. Конечно, в наши дни этот образ наполнен иным содержанием, нежели, скажем, в XVI в., но суть осталась неизменной: вы воплощаете собой то, что считается «хорошим», и ведете себя безупречно. В современном мире это означает, что вы должны являть себя окружающим как человека прогрессивного, чрезвычайно толерантного, открытого всему новому. Все должны видеть, что вы щедро поддерживаете разного рода благие начинания, как финансово, так и в соцсетях. Проецирование искренности и честности всегда хорошо срабатывает. Достаточно нескольких публичных признаний в своих слабостях и уязвимых местах. По каким-то причинам люди склонны всегда воспринимать проявления скромности как искренность, хотя их ведь тоже нетрудно имитировать. Научитесь время от времени склонять голову и казаться смиренным. Если предстоит грязная работа, пусть ее делают другие. А ваши руки всегда должны быть чисты. Не стоит открыто строить из себя коварного лидера наподобие Макиавелли: такой подход срабатывает лишь на экране телевизора. Применяйте подходящие сигналы доминирования для того, чтобы окружающие считали вас большой шишкой еще до того, как вы взлетите на реальные высоты. Вы должны стремиться создать впечатление, будто вы *обречены* на успех: этот мистический эффект всегда срабатывает.

Большим мастером такой игры был римский император Август. Август отлично понимал, как полезно иметь хорошего врага – злодея, на фоне которого он смотрелся бы особенно выигрышно. В качестве идеального контраста он выбрал Марка Антония, своего давнего соперника в борьбе за власть. Август демонстративно солидаризировался со всеми традиционными началами римского общества – даже свой дом он возвел недалеко от места, где, по легенде, был основан Вечный город. Пока Антоний находился в Египте, заигрывая с царицей Клеопатрой и предаваясь роскошествам, Август

постоянно подчеркивал разницу между собой – олицетворением традиционных римских ценностей – и Антонием, который эти ценности якобы предал. Став единоличным верховным правителем Рима, Август прилюдно изобразил невероятное смирение, демонстративно вернув власть сенату и народу. Он пользовался разговорным вариантом латыни и говорил проще, чем большинство римских аристократов. За все это его очень уважали. Разумеется, это была лишь работа на публику. На самом деле он в основном проводил время на своей роскошной вилле в окрестностях Рима. У него было множество любовниц, иные родом из экзотических краев (из того же Египта). И хотя Август якобы передал часть своих властных полномочий, он крепко держал в руках истинные бразды правления – командование армией. Одержимый театром, Август и сам был великолепным артистом и мастером ношения масок. По-видимому, он это понимал, поскольку на смертном одре спросил друзей, «как им кажется, хорошо ли он сыграл комедию жизни?»[22].

Имейте в виду: само слово «личность» родственно слову «личина», то есть «маска». Прилюдно все мы ходим в масках, и это даже благотворно для социальных взаимодействий. Если бы мы *в точности* демонстрировали окружающим, кто мы, и всегда говорили бы, что думаем, то обидели бы практически всех своих знакомых и явили им качества, которые лучше всего скрывать. Но, когда у нас есть личина и мы хорошо играем свою роль, мы защищены от тех, кто вглядывается в нас слишком пристально: такой взгляд может обнажить все наши слабости. Собственно говоря, чем лучше вы играете роль, тем большей власти можете добиться, а имея власть, вы вольны чаще проявлять свои истинные черты. Если пользоваться этим в полной мере, ваша личина начнет совпадать со многими вашими реальными чертами, но при этом подчеркивать их для вящего эффекта.

> – Вы, очевидно, усмотрели много такого, что для меня осталось невидимым, – заметил я.
>
> – Не невидимым, а незамеченным, Уотсон. Вы не знали, на что обращать внимание, и упустили все существенное. Я никак не могу внушить вам, какое значение может иметь рукав, ноготь на большом пальце или шнурок от ботинок.

Артур Конан Дойл. Установление личности[23]

4
Измеряйте силу чужого характера
Закон компульсивного поведения

Выбирая, с кем работать и водить знакомство, не поддавайтесь гипнозу их репутации, того поверхностного образа, который они пытаются проецировать вовне. Вместо этого учитесь вглядываться вглубь и видеть их истинный характер. Характер человека начинает складываться в детстве и развивается под воздействием повседневных привычек. Именно характер побуждает людей вновь и вновь повторять в жизни одинаковые поступки и впадать в негативные поведенческие паттерны. Внимательно всматривайтесь в такие паттерны и помните: человек никогда ничего не делает раз в жизни. Он неизбежно воспроизводит свои поступки. Измеряйте относительную силу характера людей их умением противостоять враждебному отношению, их способностью приспосабливаться и сотрудничать, уровнем их терпения и обучаемостью. Всегда тянитесь к тем, кто проявляет признаки силы, но избегайте токсичных типов сильной личности. Изучите собственный характер, чтобы разрушить собственные компульсивные паттерны и стать хозяином своей судьбы.

Поведенческий паттерн

Говард Хьюз-младший казался своим теткам, дядьям, бабушкам и дедушкам, наблюдавшим, как он рос в Хьюстоне, штат Техас, довольно застенчивым, неловким мальчиком. Его мать чуть не умерла, производя его на свет, после чего навсегда лишилась способности иметь детей, так что ее обожание целиком и полностью сосредоточилось на единственном сыне. Постоянно тревожась, как бы он не подхватил какую-нибудь хворь, она зорко следила за каждым его шагом и делала все возможное, чтобы уберечь от превратностей жизни. Похоже, мальчик безмерно восхищался отцом – Говардом Хьюзом-старшим, основавшим в 1909 г. компанию Sharp-Hughes Tool Company, производившую инструменты и вскоре принесшую семейству целое состояние. Отец бывал дома редко из-за постоянных разъездов по делам фирмы, так что маленький Говард проводил очень много времени с матерью. Хотя родные считали его нервным и чрезмерно чувствительным, из него вырос весьма вежливый и обходительный юноша, обожавший родителей и всегда готовый им помогать.

В 1922 г. мать скоропостижно скончалась в возрасте всего лишь 39 лет. Отец так и не оправился от ее безвременной кончины. Он умер через два года. В 19 лет юный Говард остался один в мире, потеряв двух своих ближайших спутников, направлявших его развитие на всех этапах жизни. Прочие родственники решили, что должны заполнить возникшую пустоту и продолжать руководить жизнью юноши, ведь он так в этом нуждался. Однако в первые же месяцы после смерти родителей доброхоты столкнулись с таким Говардом Хьюзом-младшим, о существовании которого даже не подозревали. Тихий юноша вдруг стал вести себя агрессивно. Послушный мальчик сделался настоящим бунтарем. Он отказался окончить колледж, как ему советовали. Он вообще не желал слушать никаких рекомендаций. И чем больше они настаивали, тем воинственнее он себя с ними держал.

Унаследовав фамильное состояние, юный Говард обрел абсолютную независимость и собирался воспользоваться ею в полной мере. Он тут же принялся скупать все акции Sharp-Hughes Tool Company,

принадлежавшие его родне, чтобы полностью завладеть этим прибыльным бизнесом. Техасское законодательство позволяло ему подать в суд прошение о признании его совершеннолетним до достижения соответствующего возраста, если он сумеет доказать, что достаточно компетентен для этого. Хьюз подружился с одним из местных судей и вскоре добился желаемого судебного решения. Теперь он мог сам управлять и компанией, изготавливающей инструменты, и собственной жизнью без постороннего вмешательства. Родственники пришли в ужас, и вскоре они навсегда почти перестали общаться. Почему милый мальчик, которого они знали, в одночасье превратился в сверхагрессивного бунтаря? Родственники так и не разгадали эту загадку.

Вскоре после провозглашения собственной независимости Хьюз обосновался в Лос-Анджелесе, где решил предаться двум новым увлечениям – созданию кинофильмов и пилотированию аэропланов. У него имелось достаточно денег, чтобы позволить себе оба эти занятия, и в 1927 г. он решил объединить их, став продюсером эпического и высокобюджетного фильма о летчиках Первой мировой под названием «Ангелы ада». Хьюз нанял режиссера и целую команду сценаристов, но вскоре поссорился с режиссером и уволил его. Затем он пригласил другого – человека по имени Лютер Рид, который тоже был страстным любителем авиации и поэтому должен был бы принять проект ближе к сердцу. Однако Рид вскоре ушел сам, устав от постоянного вмешательства Хьюза в работу над картиной. На прощание он заявил Хьюзу: «Если вы так хорошо все знаете, почему бы вам самому не заняться режиссурой этой картины?» Хьюз последовал совету и объявил себя режиссером фильма.

Бюджет стал расти как на дрожжах, так как Хьюз пытался достичь как можно более реалистического эффекта. Месяц за месяцем, год за годом Хьюз перебирал сотни операторов и пилотов-каскадеров, трое из которых погибли при съемках эпизодов с использованием огня. После нескончаемых скандалов он прогнал почти всех руководителей съемок и стал заправлять всем самостоятельно. Он переживал из-за каждого кадра, каждого ракурса, каждой раскадровки. И наконец в 1930 г. премьера «Ангелов ада» состоялась и имела грандиозный успех. Сам по себе сюжет был довольно путаным, но зрители пришли в восторг от полетов и общей динамичности фильма. Так родилась

легенда о Говарде Хьюзе, дерзком вольнодумце, сломавшем все каноны и создавшем «кинохит», о непробиваемом одиночке, который сделал все сам.

Производство фильма обошлось в ошеломляющую по тем временам сумму – $3,8 млн. Удалось отбить всего 1,8 млн, но на убыточность никто не обратил внимания. Сам Хьюз проявил немалую скромность и заявил, что извлек урок из процесса создания картины: «Самостоятельное производство “Ангелов” стало самой большой моей ошибкой… Я пытался в одиночку делать работу дюжины человек, но с моей стороны это была самая настоящая глупость. И я на собственном горьком опыте убедился, что один человек не может знать все».

На протяжении 1930-х гг. легенда вокруг Хьюза, казалось, только росла и ширилась, во многом благодаря тому, что он пилотировал самолеты, установил несколько мировых рекордов скорости и не раз оказывался на волосок от гибели. Под его руководством от корпорации, которую он унаследовал, отпочковалось новое подразделение под названием Hughes Aircraft. Хьюз надеялся со временем превратить эту компанию в крупнейшего авиапроизводителя в мире. Для этого надо было уметь добывать контракты на строительство военных самолетов, и, когда США вступили во Вторую мировую войну, Хьюз начал серьезную игру в погоне за таким контрактом.

В 1942 г. сразу несколько чиновников министерства обороны, впечатленные его авиаподвигами, пристальным вниманием к деталям, о котором он твердил в интервью, и неустанными лоббистскими усилиями, решили выделить компании Hughes Aircraft целевые ассигнования на сумму $18 млн. Субсидия предназначалась для постройки трех гигантских транспортных самолетов под названием Hercules, которые предполагалось задействовать для перевозки солдат и грузов на различные фронты. Эти самолеты прозвали «летающие лодки». Им требовался размах крыльев, превышающий длину футбольного поля, и фюзеляж высотой с трехэтажный дом. Было понятно, что, если компания хорошо справится с этой задачей, выполнив заказ в срок и уложившись в бюджет, министерство обороны закажет еще много таких машин и Хьюз сможет занять лидирующие позиции на рынке транспортных самолетов.

Прошло меньше года, и перед новой компанией открылись еще более радужные перспективы. Вдохновившись красотой и изяществом выпускаемого ею небольшого самолета D-2, американские ВВС подписали с Хьюзом контракт стоимостью $43 млн на перепроектирование ста самолетов для аэрофотосъемки по образцу D-2. Но вскоре в профессиональном сообществе поползли слухи о неприятностях в Hughes Aircraft. Изначально эта компания служила для Хьюза чем-то вроде дорогостоящего хобби. На руководящие посты он посадил своих знакомых – летчиков-любителей и приятелей по Голливуду. С ростом компании в ней увеличивалось и количество отделов и подразделений, но связь между ними была налажена очень плохо. Все должно было проходить через самого Хьюза. С ним нужно было консультироваться даже по самым мелким вопросам. Несколько ведущих инженеров уволились, раздосадованные и раздраженные его постоянным вмешательством в их работу.

Хьюз осознал проблему и нанял генерального менеджера, чтобы тот помог с проектом Hercules и выправил работу компании в целом. Но и этот генеральный менеджер уволился всего через два месяца. При найме Хьюз пообещал ему карт-бланш в преобразовании структуры компании, но уже через несколько дней бывший вольнодумец принялся накладывать вето на его решения и всячески подрывать его авторитет. К концу лета 1943 г. компания израсходовала уже шесть из девяти миллионов, выделенных на производство первого самолета Hercules, но работа была еще очень далека от завершения. Функционеры из министерства обороны, поручившие работы Хьюзу, начали паниковать. Заказ на самолеты для аэрофотосъемки имел важнейшее значение для боевых действий. Вдруг эта внутрикорпоративная неразбериха создаст проблемы и с этим более важным заказом? Быть может, Хьюз обманул их посредством своего обаяния и рекламной кампании?

К началу 1944 г. проект по созданию и выпуску самолетов-разведчиков уже безнадежно отстал от графика. Военные настаивали теперь, чтобы Хьюз нанял нового генерального менеджера, чтобы хоть как-то поправить положение. По счастью, в тот момент оказался доступен для найма один из лучших специалистов – Чарльз Перель, «чудо-мальчик» авиапроизводства. Впрочем, сам Перель вовсе не жаждал занять этот пост. Подобно всем работающим в данной сфере,

он отлично знал, какой хаос царит в коридорах и лабораториях Hughes Aircraft. Теперь даже сам Хьюз ощутил, что попал в отчаянное положение. Он включил обаяние на полную и бросился в атаку. Он настаивал, что в полной мере осознал свои ошибки и прегрешения. Сейчас он и в самом деле нуждался в опыте и умениях Переля. Когда они встретились, Перель с удивлением обнаружил, что Хьюз ведет себя совсем не так, как он ожидал: держится чрезвычайно скромно и смиренно и выглядит невинной жертвой недобросовестных топ-менеджеров компании. Как выяснилось, он знает все технические тонкости производства самолетов: это произвело на Переля сильное впечатление. Кроме того, Хьюз пообещал предоставить Перелю все необходимые управленческие полномочия. В итоге Перель вопреки здравому смыслу согласился занять пост.

Но уже через несколько недель Перель пожалел о своем решении. Как оказалось, работы по созданию и выпуску новых самолетов еще сильнее отстают от графика, чем дал ему понять Хьюз во время их предварительной беседы. Все, что видел новый управляющий, отдавало непрофессионализмом, вплоть до небрежных чертежей будущих самолетов. Он усердно взялся за работу, пытаясь урезать лишние расходы и скоординировать деятельность управлений, однако никто и не думал подчиняться ему. Все отлично знали, кто в действительности заправляет компанией, а Хьюз неутомимо саботировал все реформы. Работы по выполнению заказа все сильнее отставали от графика, давление нарастало, и Хьюз вообще исчез со сцены – якобы из-за нервного срыва. К концу войны компания так и не выпустила ни одного нового самолета-разведчика, и ВВС попросту расторгли контракт. Сам же Перель, совершенно сломленный этой историей, уволился в декабре 1944 г.

Хьюз, пытаясь отчитаться хоть за какие-то достижения военных лет, мог привести в качестве примера разве что успешное завершение работы над одним из самолетов Hercules, который позже прозвали «Еловый гусь» (Spruce Goose). Он заявлял, что это настоящее чудо, блистательное и масштабное произведение инженерной мысли и конструкторского мастерства. Чтобы доказать, что маловеры ошибаются, он решил провести испытательный полет, лично сев за штурвал. Но во время перелета через океан стало до боли очевидно, что двигатели самолета слишком маломощны, чтобы нести машину

такого колоссального веса. Пролетев всего милю, Хьюз совершил мягкую посадку на воду, и самолет был отбуксирован к берегу. Больше самолет никогда не взлетел. Его поместили в «сухой док» – в огромный ангар, где его содержание ежегодно обходилось в $1 млн. Хьюз отказался сдать его на переработку.

К 1948 г. Флойд Одлум, владелец компании RKO Pictures, начал подыскивать покупателя для этого актива. RKO была одной из наиболее прибыльных и престижных голливудских студий, а Хьюз так и рвался в лучи славы – на сей раз в киноиндустрию. Он купил акции Одлума и в итоге получил контрольный пакет. В компании RKO тут же началась паника. Ее топ-менеджеры, конечно, знали о том, что Хьюз славится чрезмерным вмешательством в дела своих компаний. Между тем в компании только что был введен новый корпоративный режим, за который отвечал Дори Скэри, один из управленцев. Он предполагал, что благодаря этому режиму RKO станет одной из самых привлекательных для молодых режиссеров студий. Скэри решил уйти, прежде чем новый владелец начнет унижать его. Однако он все-таки согласился вначале встретиться с Хьюзом, главным образом из любопытства.

Хьюз так и лучился обаянием. Он дружески взял Скэри за руку, поглядел ему прямо в глаза и пообещал: «Я не стану участвовать в управлении студией. Я оставлю вас в покое – делайте что хотите». Скэри, пораженный этой искренностью и тем, что новый владелец вроде бы соглашается с его, Скэри, предложениями по преобразованию компании, все-таки уступил и остался на своем месте. Первые несколько недель все шло так, как сулил Хьюз. Но потом посыпались телефонные звонки. Хьюз требовал, чтобы Скэри заменил одну из ведущих актрис в фильме, находившемся в то время в производстве. Осознав ошибку, Скэри тут же ушел, прихватив с собой многих сотрудников.

Тогда Хьюз стал заполнять освободившиеся места людьми, которые беспрекословно исполняли все его распоряжения, в частности брали именно тех актеров и актрис, которые нравились лично Хьюзу. Он приобрел киносценарий под названием «Пилот реактивного самолета» и планировал сделать из него нечто вроде «Ангелов ада» в версии 1949 г. Предполагалось, что в главной роли будет сниматься сам Джон Уэйн, а режиссером картины станет великий Джозеф фон Штернберг.

Но уже через несколько недель фон Штернберг понял, что еще одного звонка от владельца компании он не вынесет, и ушел. Хьюз занял его место. Съемки – по сути, полное повторение съемок «Ангелов ада» – длились почти три года, в основном из-за эпизодов в воздухе. Бюджет резко вырос, дойдя до $4 млн. Отсняли столько пленки, что Хьюз никак не мог решить, что же вырезать при монтаже. В конечном счете на подготовку фильма к прокату ушло шесть лет, к тому времени сцены с реактивными самолетами безнадежно устарели, да и Уэйн уже выглядел значительно старше. Фильм вышел на экраны, но вскоре его постигло полное забвение. Студия, где некогда кипела жизнь, стала терять немалые суммы, и в 1955 г., когда акционеры пришли в окончательную ярость из-за неумелого руководства Хьюза, бывший вольнодумец продал RKO американскому производителю автомобильных покрышек General Tire Company.

В 1950-е и в начале 1960-х гг. американская армия решила частично осовременить свое представление о военных действиях. Чтобы вести боевые действия в таких местах, как Вьетнам, ей требовались вертолеты, в том числе легкая разведывательная машина для рекогносцировки местности. Армейское командование рассмотрело несколько кандидатур и в 1961 г. отобрало двух производителей, представивших лучшие проекты. Оно отвергло предложения, поданные второй авиакомпанией Хьюза, отпочковавшейся от Hughes Tool (изначальная версия Hughes Aircraft теперь управлялась совершенно независимо от самого Хьюза). Разумеется, Хьюз отказался смириться с поражением. Его команда пиарщиков устроила масштабную лоббистскую кампанию с многочисленными встречами, на которых усиленно кормила и поила высших армейских руководителей: все это напоминало усилия хьюзовских рекламщиков двадцатилетней давности, когда они продвигали проекты самолетов для аэрофотосъемки и тоже вовсю сорили деньгами. Кампания принесла плоды: заявку Хьюза теперь рассматривали наравне с двумя другими. Военные решили, что победит тот производитель, который даст самую выгодную цену.

Предложенная Хьюзом цена удивила военных: она была настолько низкой, что компания, казалось, вообще не сумеет ничего заработать на выпуске вертолетов. Стратегия была ясна: потерять деньги на первом этапе производства, но выиграть сам тендер, получить

контракт и уже после этого поднять цену на последующие заказы. В 1965 г. военные наконец решили отдать контракт именно Хьюзу, что стало невероятным прорывом для компании, не добившейся практически никаких успехов в самолетостроении. Если бы заказ был выполнен должным образом и в срок, армия могла бы заказать тысячи машин и Хьюз тогда использовал бы полученные деньги как стартовый капитал для производства коммерческих вертолетов, эта сфера как раз бурно росла и расширялась.

Боевые действия во Вьетнаме становились все масштабнее, и было ясно, что военные будут заказывать все больше вертолетов и Хьюз получит немалую прибыль. Однако в ожидании первой партии машин армейские чиновники, отдавшие контракт Хьюзу, начали впадать в панику: компания отставала от согласованного графика, так что военные функционеры затеяли специальное расследование, чтобы понять, что же происходит. К их ужасу, никакой налаженной линии производства в компании попросту не было. Предприятие было слишком маленьким для такого заказа. Никуда не годным оказалось все: выяснилось, что чертежи выполнены непрофессионально, инструменты и станки не подходят для выполняемых задач, а квалифицированных рабочих не хватает. Создавалось впечатление, что у компании вообще нет никакого опыта по части выпуска воздушных судов и она пытается разобраться в этом «по ходу дела». Неувязки были точно такими же, как когда-то с самолетами для аэрофотосъемки, но сейчас мало кто из действующих военных помнил о той истории. Хьюз явно не извлек ни одного урока из тогдашнего фиаско.

Как и можно было предсказать, заказанные вертолеты поступали крайне мелкими партиями. В отчаянии армейское командование решило провести новый тендер на поставку гораздо большего количества вертолетов (теперь требовалось уже 2200), надеясь, что какая-нибудь более опытная компания-производитель возьмется произвести машины по более низкой цене и вытеснит Хьюза с рынка. Хьюз по своему обыкновению запаниковал. Если он потеряет второй контракт, наступит полный крах. Компания рассчитывала повысить цену на выполнение этого нового заказа, чтобы возместить колоссальные убытки, которые она понесла на производстве первой партии машин. На это Хьюз и делал ставку. Если бы он теперь вышел на тендер, предложив выполнить новый контракт за сравнительно

небольшие деньги, компания не получила бы никакой прибыли. Но Хьюз понимал, что, если предложенная им сумма не будет достаточно низкой, его опередят конкуренты. Так в итоге и произошло. Убытки Хьюза на выпущенных им вертолетах составили астрономическую сумму – $90 млн, что стало для компании катастрофой.

В 1976 г. Говард Хьюз умер в самолете, направлявшемся из Акапулько в Хьюстон. После вскрытия тела общественность наконец узнала, что с ним творилось в последнее десятилетие жизни. Многие годы он был зависим от болеутоляющих препаратов и наркотиков. Он обитал в наглухо задраенных гостиничных номерах, до смерти боясь, что в помещение проникнут болезнетворные бактерии. В момент смерти он весил всего 42 кг. Он жил почти в полной изоляции, допускал к себе лишь нескольких обслуживавших его помощников и отчаянно пытался скрыть все это от публики. Есть жестокая ирония судьбы в том, что человек, больше всего страшившийся утратить контроль над ходом событий, все последние годы прожил, отдавшись на милость ассистентам и топ-менеджерам, которые, наблюдая за его медленным умиранием от наркотиков, постепенно забрали в свои руки все рычаги управления компанией.

* * *

Интерпретация. Паттерн жизни Говарда Хьюза был задан уже в раннем детстве. Характер его матери отличался повышенной тревожностью. Узнав, что она больше не сможет иметь детей, эта женщина направила львиную долю своей тревожности на единственного сына. Она буквально душила его постоянным вниманием. Она стала его ближайшей спутницей и почти не спускала с него глаз. В свою очередь, отец возлагал на сына колоссальные надежды: он рассчитывал, что тот с честью будет нести фамильное имя. Родители выбирали для него все: одежду, еду, друзей (впрочем, таковых у него имелось немного). Они то и дело переводили его из одной школы в другую, отыскивая «идеальную среду» для сына, который уже в детстве проявил сверхчувствительный и в целом нелегкий характер. Он полностью зависел от родителей и, невероятно

страшась разочаровать их, вел себя исключительно вежливо и послушно.

Однако на самом деле он жгуче ненавидел свою абсолютную зависимость от других. И как только умерли родители, его подлинный характер наконец вырвался из-под личины вежливых улыбок и послушания. Родственников он не любил. Он предпочел сражаться с будущим в одиночку, лишь бы не терпеть над собой хоть малейшую чужую власть. Пусть ему было всего девятнадцать, Хьюз непременно должен был целиком и полностью распоряжаться собственной судьбой: любой компромисс пробудил бы в нем детские страхи. Благодаря унаследованному капиталу он имел возможность воплотить в жизнь свою мечту о полной независимости. Эта черта отразилась в его любви к полетам. Лишь в воздухе, в одиночестве и за штурвалом, Хьюз мог по-настоящему испытывать восторг абсолютного контроля и свободу от своих тревог. Он мог парить над массами, которые втайне презирал. Хьюз мог бросать вызов смерти, что неоднократно и проделывал, потому что это была бы смерть, вызванная его собственными действиями.

Его характер еще ярче проявился в управленческом стиле, который Хьюз стал развивать в кинопроизводстве и в других бизнес-начинаниях. Если сценаристы, режиссеры или топ-менеджеры предлагали собственные идеи, он воспринимал это как личный вызов его власти и авторитету. Это также могло возбудить в нем давние опасения оказаться беспомощным, зависеть от других. Чтобы побороть эту тревогу, Хьюзу требовалось постоянно контролировать все аспекты бизнеса, вплоть до орфографии и пунктуации в самых ничтожных пресс-релизах. Он как будто нарочно расшатывал структуру своих компаний, заставляя всех высших управленцев сражаться между собой за его внимание. Пусть внутри компаний будет царить некоторый хаос, лишь бы все процессы непременно шли через него.

Парадокс состоял в том, что, стремясь к абсолютному контролю, Хьюз то и дело его утрачивал. Понятно, что один человек не может постоянно руководить решительно всем, при этом обязательно возникнут всевозможные непредвиденные проблемы. А когда очередной проект разваливался и начинало всерьез пахнуть жареным, он исчезал со сцены или очень вовремя заболевал. Ему требовалось контролировать все, что его окружало, вплоть до женщин, с которыми

Хьюз встречался: он тщательно изучал каждый их шаг, пуская вслед за ними частных сыщиков.

Проблема, которую Говард Хьюз представлял для всех, кто все-таки решал поработать с ним в том или ином качестве, состояла в том, что выстроенный им публичный образ успешно маскировал вопиющие слабости его характера. Он умел подать себя так, что в нем видели не иррационального микроменеджера, а по-хорошему упрямого индивидуалиста, типичного американского вольнодумца. Но самой гибельной оказалась его способность убедительно выдавать себя за преуспевающего бизнесмена, заправляющего деловой империей, которая ворочает миллиардами. Однако на самом деле он просто унаследовал от отца весьма прибыльный бизнес по производству инструментов. По итогам многих лет можно заключить, что настоящую прибыль приносили лишь доставшаяся ему отцовская компания, изготовлявшая инструменты, и отпочковавшаяся от нее первая версия Hughes Aircraft. По разным причинам руководство обоими этими предприятиями осуществлялось без участия Хьюза; он не вносил в их работу никакого вклада. Многие другие предприятия, которыми он руководил лично, – созданное им позже бизнес-подразделение, выпускавшее самолеты; его кинематографические фирмы; его лас-вегасские отели и риелторские компании – несли немалые убытки, которые, к счастью, удавалось покрыть за счет двух преуспевающих компаний.

На самом деле Хьюз был никуда не годным предпринимателем, и паттерн неудач, который это показывал, был на виду у всех. Но таково уж «слепое пятно» человеческой природы: мы плохо оснащены для того, чтобы адекватно оценивать характеры. Публичный образ человека, репутация, которая «бежит впереди него», легко гипнотизирует нас. Нас завораживает видимость. Если человек окружает себя привлекательным мифом, как, собственно, и поступал Хьюз, мы попросту *хотим* поверить в эту обаятельную легенду. Вместо того чтобы стараться определить черты характера человека – его способность работать вместе с другими, держать обещания, оставаться сильным в неблагоприятных обстоятельствах, мы, решая принять человека на работу или сотрудничать с ним, исходим из его блестящего резюме, интеллекта и обаяния. Но даже такая вполне позитивная черта, как интеллект, достаточно бесполезна, если

наделенный ею человек слабохарактерен или если его нравственные качества сомнительны. И из-за этого «слепого пятна» мы страдаем под началом нерешительного лидера, босса-микроменеджера, хитрого партнера. Это источник бесконечных трагедий в истории человечества, один из типичных паттернов поведения людей как биологического вида.

Любой ценой вы должны изменить такой взгляд на вещи. Учитесь игнорировать то, что люди намеренно демонстрируют, мифологию, которой они себя окружают. Вместо этого старайтесь погружаться в их душевные глубины, ищите проявления истинного характера. Его можно обнаружить в паттернах, тянущихся за ними из прошлого, в качестве их решений, в способах, которыми они предпочитают справляться с проблемами, в том, как они делегируют полномочия и как работают в команде. В общем, таких сигналов бесчисленное множество. Человек, обладающий по-настоящему сильным характером, подобен золоту: такие люди встречаются редко, но они бесценны. Они отлично умеют адаптироваться к обстоятельствам, учиться на своих и чужих ошибках, самосовершенствоваться. А поскольку ваш успех зависит от тех людей, с которыми и на которых вы работаете, их характер должен стать первоочередным объектом вашего интереса и внимания. Так вы сможете избавить себя от многих несчастий, вызванных тем, что вы понимаете их характер слишком поздно.

> Судьба человека есть его характер[24].
>
> *Гераклит*

Ключи к человеческой природе

На протяжении многих тысячелетий мы, люди, верили в судьбу: будто некая сила – духи, божества, Господь Бог – побуждает нас действовать определенным образом. Считалось, что еще при рождении вся наша будущая жизнь заранее предначертана и изменить ничего нельзя: нам суждено либо преуспеть, либо потерпеть поражение. Конечно, сегодня мы воспринимаем мир совсем по-другому. Мы убеждены, что по большей части сами контролируем то, что с нами происходит, что мы творцы собственной судьбы. Но порой у нас возникает мимолетное ощущение, напоминающее то, что, скорее всего, некогда испытывали наши предки. К примеру, близкие отношения с партнером внезапно портятся или же на нашем карьерном пути происходит непонятная пробуксовка – и эти затруднения удивительно похожи на то, что уже случалось с нами в прошлом. Или мы осознаем, что наши методы работы над проектом требуют усовершенствования: мы понимаем, что могли бы делать все это лучше. И вот мы пытаемся изменить подход, но, несмотря на эти усилия, продолжаем делать все как прежде и с такими же результатами. И на какие-то мгновения нам кажется, что некая злокозненная сила или проклятие вынуждает нас заново переживать сходные ситуации.

Зачастую мы отчетливее видим это явление в поступках *других* – особенно в поступках самых близких нам людей. Например, мы наблюдаем, как кто-то из друзей постоянно увлекается неподходящими женщинами или бессознательно отталкивает подходящих. Мы внутренне морщимся от его глупого поведения, когда он делает непродуманные инвестиции или выбирает не ту работу, но не проходит и нескольких лет, как он, успев забыть урок, повторяет ту же глупость. Или, например, кто-то из наших знакомых вечно обижает неподходящего человека в неподходящее время и сеет вокруг себя враждебность. Или же человек, попав в трудные обстоятельства, не выдерживает давления и сдается, и это всегда происходит одинаково, но он неизменно обвиняет в случившемся других или свое невезение. И, разумеется, все мы знаем людей, страдающих нездоровой зависимостью, сумевших от нее избавиться, но затем снова предавшихся ей или же отыскавших себе новую форму нездоровой

зависимости. Мы-то прекрасно различаем эти паттерны поведения, а вот сами эти люди – нет, ведь никому не хочется думать, будто он совершает поступки под действием навязчивого побуждения (компульсии), неподвластного его сознательному контролю. Это слишком тревожная мысль.

Но, если мы будем откровенны с собой, следует признать, что в понятии «судьба» есть кое-какой смысл. Мы склонны повторять одни и те же решения, применять одни и те же подходы к жизненным проблемам. В нашей жизни есть повторяющийся узор – паттерн. И особенно ярко он проступает в наших ошибках и промахах. Однако можно взглянуть на эту идею и иначе: нами управляют вовсе не духи и не боги, а, скорее, наш *характер*. Само это слово происходит от древнегреческого названия инструмента для гравировки или штамповки. А значит, характер – это нечто такое, что глубоко выгравировано или впечатано в нас, то, что побуждает нас действовать определенным образом, за пределами нашего восприятия и контроля. Представим, что характер состоит из трех главных компонентов, расположенных один над другим, это и придает характеру глубину.

Самый древний глубинный слой обусловлен генетикой, конкретной «схемой подключения» нейронов мозга, которая и отвечает за нашу предрасположенность к определенным настроениям и предпочтениям. Этот генетический компонент, в частности, может вызывать склонность некоторых людей к депрессии. Именно он делает одних интровертами, а других – экстравертами. Иногда он может даже способствовать развитию в человеке особенной жадности, причем не только к имуществу, но также к вниманию и привилегиям. Психоаналитик Мелани Кляйн, занимавшаяся изучением психики младенцев, полагала, что жадный ребенок, который норовит все схватить и притянуть к себе, имеет врожденную предрасположенность к такому поведению. Возможно, существуют и другие генетические факторы, вызывающие склонность к враждебности, тревожности или открытости.

Второй слой начинает формироваться над первым в самом раннем детстве, во многом на основе особого типа привязанностей, которые вырабатываются в отношениях с матерью и другими людьми, заботящимися о нас. В первые три-четыре года жизни наш мозг особенно пластичен. В этот период мы гораздо острее переживаем

эмоции, и в нашей памяти остаются следы, гораздо более глубокие по сравнению со всем, что последует позже. Именно в эту пору жизни мы наиболее подвержены влиянию других, и отпечаток, накладываемый на нас этими годами, весьма глубок.

Джон Боулби, антрополог и психоаналитик, долго изучал паттерны привязанности, складывающейся между матерью и ребенком, и выделил четыре основных типа[25]: *надежная, тревожно-избегающая, амбивалентная (тревожно-устойчивая)* и *дезорганизующая.* Отпечаток надежной привязанности дают те матери, которые предоставляют детям свободу открывать себя, постоянно чувствуют их потребности и при этом всегда защищают своих отпрысков. Матери, пренебрегающие детьми, зачастую держатся с ними отстраненно, порой даже проявляют к ним враждебность, едва ли не отвергают их. Такие дети всю жизнь несут на себе отпечаток заброшенности, ощущение, что они должны всегда заботиться о себе самостоятельно, что им никто никогда не поможет. Матери из «амбивалентной» категории непостоянны в своем внимании: иногда они прямо-таки душат ребенка чрезмерной заботой, а иногда отстраняются и уходят в себя из-за собственных проблем или тревог. Они могут сформировать в ребенке ощущение, будто ему самому надо заботиться о человеке, который вообще-то должен заботиться о нем. «Дезорганизующие» матери посылают своим детям весьма противоречивые сигналы, что отражает их собственный душевный хаос, а может быть, и полученные в прошлом эмоциональные травмы. Им вечно не нравится, как ведет себя ребенок. У таких детей в дальнейшем могут развиться очень серьезные эмоциональные проблемы.

Разумеется, внутри каждого типа есть множество градаций, и сами эти категории могут встречаться в различных комбинациях. Главное – иметь в виду, что в каждом случае качество привязанностей, которые сложились у нас в самые ранние годы, формирует в нас глубинные тенденции. Особенно это касается того, как мы используем близкие отношения в попытке справиться с собственным стрессом. К примеру, дети, привыкшие к тревожно-избегающей привязанности, будут в дальнейшем стремиться избегать любых ситуаций с негативным эмоциональным фоном и стремиться ограждать себя от ощущения зависимости. Нередко им бывает трудно завязать близкие отношения, или же они бессознательно отталкивают от себя людей. Дети,

выросшие в условиях амбивалентной привязанности, будут ощущать в своих отношениях с партнерами немалую тревожность и испытывать множество противоречивых эмоций. Они всегда будут двойственно относиться к людям, и это задаст всей их жизни заметные паттерны: они будут преследовать тех, кто их заинтересовал, а потом, сами того не сознавая, отдаляться от них.

Как правило, с первых лет жизни человек демонстрирует особый «тон» характера – враждебно-агрессивный, или спокойно-уверенный, или тревожно-уклончивый, или требовательно-собственнический. Эти два уровня залегают настолько глубоко, что мы не осознаем ни их существования, ни того, к какому поведению они нас побуждают. Для этого требуются колоссальные усилия по части самоанализа.

Над этими двумя уровнями располагается третий. Его формируют привычки и переживания, накапливающиеся в нас по мере того, как мы делаемся старше. Основываясь на двух нижних уровнях, мы бессознательно выстраиваем определенные стратегии борьбы со стрессом, поиска удовольствий, налаживания отношений. Эти стратегии становятся привычками, корни которых уходят в детство. Конкретные черты характера модифицируются в зависимости от людей, с которыми мы имеем дело, – друзей, учителей, романтических партнеров – и от их реакции на нас. Но в целом именно эти три слоя будут задавать определенные выявляемые паттерны. Мы принимаем некое решение. Оно «выгравировано» в нашем мозгу нейрофизиологически. Мы вынуждены повторять его, потому что наш путь заранее предначертан. Определенное поведение входит в привычку, и наш характер складывается из тысяч подобных мелких привычек, причем самые ранние из них сформировались задолго до того, как мы это осознали.

Но кроме этих трех слоев существует и четвертый. Он, как правило, складывается на излете детства и в подростковый период – по мере того, как человек постепенно осознает недостатки своего характера и начинает делать все, чтобы их скрыть. Если он чувствует, что в глубине души являет собой опасливый и застенчивый тип личности, то рано или поздно начинает понимать, что такие черты не относятся к социально приемлемым. И он учится прятать свою истинную суть за маской. Он компенсирует робость, пытаясь казаться

сверхобщительным, беззаботным или даже властным. Из-за этого нам еще труднее определить истинную природу характера таких людей.

Есть положительные черты характера, те, в которых отражается внутренняя сила. Так, некоторые люди склонны проявлять щедрость и открытость, сочувствие, стойкость перед жизненными невзгодами. Но эти черты силы и гибкости зачастую требуют осознания и развития, чтобы по-настоящему стать привычками, на которые человек может полагаться. Как правило, с годами жизнь «укатывает», ослабляет нас. Мы делаемся черствее, и нам все труднее полагаться на свою эмпатию (см. главу 2). Если мы инстинктивно щедры и открыты ко всем на свете и никак не сдерживаем такое поведение, нас может подстерегать масса неприятностей. Уверенность в себе без осознания и контроля может обратиться в самовозвеличивание. Без постоянных сознательных усилий положительные качества, как правило, «изнашиваются» или обращаются в слабости. Отсюда следует, что именно из слабых составляющих нашего характера формируются привычки и компульсивное поведение, поскольку для поддержания этих компонентов «в рабочем состоянии» не требуются ни усилия, ни практика.

Наконец, в нас могут развиваться противоречивые черты характера, возможно, коренящиеся в различии между нашими генетическими предрасположенностями и влияниями, которые мы испытали на себе в первые годы жизни, – а может быть, в том, что мать и отец пытались привить нам разные наборы ценностей. Порой вы можете ощущать себя одновременно и идеалистом, и материалистом, внутри вас противоборствуют два начала. Но главный закон остается неизменным. Противоречивый характер, заложенный в нас в раннем детстве, просто демонстрирует иную разновидность паттерна, при которой принимаемые человеком решения будут отражать двойственность его натуры или склонность бросаться из крайности в крайность.

Ваша задача как исследователя человеческой природы здесь двояка. Прежде всего нужно научиться понимать собственный характер, как можно подробнее изучая те элементы вашего прошлого, которые сыграли важную роль в его формировании, а также паттерны (по большей части негативные), постоянное повторение которых вы наблюдаете в своей жизни. Избавиться от этого отпечатка, составляющего ваш характер, невозможно. Он слишком глубок. Но

благодаря его осознанию вы можете научиться нивелировать определенные негативные паттерны или вовсе избавляться от них. Приложив должные старания, вы способны трансформировать слабые и откровенно негативные стороны своего характера в реальные сильные черты. В ваших силах посредством практики создать новые привычки, а на их основе новые паттерны. Тем самым вы будете активно формировать свой характер, а в конечном счете и судьбу. (Подробнее см. в последнем разделе данной главы.)

Кроме того, вы должны развивать умение читать характер людей, с которыми имеете дело. Для этого характер должен рассматриваться как одна из первостепенных ценностей, когда речь идет, к примеру, о выборе человека, с которым вы будете работать, или партнера для близких отношений. А значит, характеру окружающих следует придавать больше значения, чем обаянию, уму или репутации. Умение наблюдать характер людей, каким он предстает в их поступках и в паттернах поведения, – один из важнейших социальных навыков. Он поможет избегать именно тех решений, которые могут принести вам долгие годы несчастий: выбора некомпетентного лидера, сомнительного делового партнера, нечистого на руку ассистента или несовместимого с вами супруга, способного отравить вам всю жизнь. Но этот навык вы должны развивать в себе сознательно, потому что мы, люди, обычно проявляем мало сноровки в таких оценках.

Источник этого неумения, как правило, в нашей склонности основывать свои суждения о людях на том, что наиболее очевидно. Однако, как мы уже указывали ранее, люди зачастую пытаются замаскировать свои слабости, представляя их как нечто позитивное. Мы видим, что некто так и излучает уверенность, а потом обнаруживаем, что на самом деле он надменен и неспособен никого слушать. Другой кажется нам прямым, откровенным и искренним, но со временем мы понимаем, что это просто хам, не умеющий считаться с чувствами окружающих. Третий предстает благоразумным и вдумчивым, но в конце концов до нас доходит, что в глубине души он робок и не выносит критики. Люди бывают искусны в создании такого рода «оптических иллюзий», и мы часто попадаемся на удочку. Бывает и так, что человек старается завоевать нас обаянием и лестью, и мы, ослепленные стремлением проникнуться к нему симпатией, не желаем вглядеться поглубже и увидеть недостатки его характера.

С этим связано и то, что, глядя на человека, мы часто видим лишь его репутацию, миф, который его окружает, должность, которую он занимает, а не личность как таковую. Мы исподволь приходим к убеждению, что преуспевающий человек должен быть по своей природе щедрым, умным и добрым и он заслуживает всего, что ему досталось. Однако преуспевающие люди бывают самыми разными. Некоторые отлично умеют, маскируя собственную некомпетентность, использовать других для того, чтобы заполучить желаемое. Некоторые вообще закоренелые манипуляторы. У преуспевающих людей не меньше недостатков характера, чем у всех прочих. А еще мы склонны полагать, что приверженцы определенной религии, системы политических взглядов или нравственного кодекса просто обязаны иметь «соответствующий» характер. Но человек приносит *уже имеющийся* у него характер на должность, которую занимает, или в религию, которую практикует, а не наоборот. Человек может быть прогрессивным либералом или человеколюбивым христианином, а в глубине души оставаться нетерпимым деспотом.

Поэтому первый шаг в изучении характера состоит в том, чтобы разглядеть эти иллюзии и фасады и научиться понимать, что за ними кроется. Мы должны внимательно исследовать каждого, выискивая значимые признаки его характера, вне зависимости от того, какую маску человек являет миру и какой пост он занимает. Ни на минуту не забывая об этом, начнем осваивать некоторые ключевые составляющие данного умения. Это распознавание определенных сигналов, подаваемых людьми в определенных ситуациях и служащих проявлением их характера; понимание некоторых общих категорий, на которые можно условно разбить людей (например, сильный/ слабый характер), и наконец, опознание наиболее токсичных типов характера, которых следует по возможности избегать.

Знак характера

Самый важный показатель характера человека – его действия на протяжении длительного времени. Несмотря на то, что люди уверяют, будто усвоили жизненные уроки (см. случай Говарда Хьюза) и переменились с годами, вы непременно заметите, что они постоянно повторяют схожие поступки и принимают схожие решения. В этих решениях и проявляется истинный характер. Вы должны отмечать все бросающиеся в глаза формы поведения: например, человек «самоустраняется», если давление извне слишком велико; оставляет незавершенной важную часть работы; внезапно проявляет воинственность, столкнувшись с проблемой или вызовом; наоборот, внезапно превосходит себя, когда на него возложена ответственность. С учетом всего этого вы рассматриваете прошлое человека. Вы вспоминаете другие его действия, которые укладываются в отмеченный вами паттерн, только теперь смотрите на них в ретроспективе. Параллельно вы обращаете пристальное внимание и на то, что этот человек делает в настоящем. Теперь вы видите его действия не как отдельные эпизоды, а как фрагменты компульсивного паттерна. Если вы проигнорируете паттерн – что ж, сами виноваты.

Всегда следует помнить главный вывод из данного закона: человек никогда не делает что-то лишь однажды. Он может оправдываться, утверждать, что потерял голову под влиянием момента, но будьте уверены: он непременно повторит совершенную им глупость, ведь его подталкивают к этому характер и привычки. Люди вообще часто повторяют поступки, идущие вразрез с их интересами, что лишь отражает компульсивную природу их слабостей.

Кассий Север – печально знаменитый в свое время адвокат и оратор, процветавший в эпоху римского императора Августа. Впервые он привлек к себе внимание пламенными речами, обличавшими римскую знать и роскошество ее жизни. У него появилось множество сторонников. Его выступления (при всей их выспренности) были проникнуты грубоватым юмором, который нравился слушателям. Ободренный вниманием, которое ему удалось завоевать, он начал осыпать оскорблениями и других чиновников, причем его нападки становились все агрессивнее. Власти предупредили его, чтобы он

прекратил обличения. Их новизна постепенно поблекла, толпы слушателей поредели, но Кассий не унимался.

Наконец римские власти решили, что с них хватит. В 7 г. они распорядились, чтобы его сочинения предали огню, а его самого изгнали на остров Крит. Однако, к ужасу властей, он и на Крите продолжал свою несносную кампанию, прилежно пересылая в Рим копии очередных диатриб. Его предупредили еще раз. Он не только не послушался, но начал донимать и оскорблять также критских чиновников, которые в конце концов потребовали его казни. В 24 г. сенат принял мудрое решение: изгнать его на необитаемый скалистый остров Серифос, расположенный посреди Эгейского моря. Там он провел последние восемь лет жизни. Можно вообразить, как он по-прежнему стряпал там все более пылкие обличительные речи, которых уже никто не мог слышать.

Нам трудно поверить, что люди не в состоянии сдерживать в себе столь саморазрушительные тенденции, и мы стараемся исходить из презумпции невиновности, подобно римлянам в случае с Кассием Севером. Однако следует помнить мудрые слова из Библии: «Как пес возвращается на блевотину свою, так глупый повторяет глупость свою»[26].

О характере человека красноречиво говорит его ежедневное поведение. Тот, кто вечно запаздывает с выполнением простейших заданий, не уложится в сроки и при работе над более масштабными проектами. Тот, кого раздражают мелкие неудобства, окончательно падет духом из-за крупных. Тот, кто забывает о мелочах и невнимателен к деталям, будет так же невнимателен к более важным вещам. Приглядитесь, как человек обращается с сотрудниками в будничной обстановке, и отметьте, имеются ли расхождения между маской, которую он являет миру, и реальным отношением к подчиненным.

В 1969 г. Джеб Магрудер приехал в Сан-Клементе, где ему предстояло собеседование с потенциальным работодателем: он планировал устроиться в администрацию Никсона. Беседу проводил Боб Холдеман, глава аппарата Белого дома. Холдеман был серьезен, целиком и полностью предан делу Никсона и произвел на соискателя немалое впечатление своей честностью, проницательностью и умом. Но, когда они вышли на улицу, чтобы совершить экскурсию по городу

на гольф-мобиле, Холдеман внезапно пришел в бешенство – на стоянке не оказалось свободных мототележек. Он гневно обрушился на персонал стоянки и вел себя резко, даже оскорбительно. Он почти впал в истерику. Магрудеру следовало бы воспринять инцидент как признак того, что Холдеман вовсе не такой, каким кажется, что у него проблемы с самоконтролем и склонность к вспышкам ярости. Однако очарованный самой аурой верховной власти, витавшей над Сан-Клементе, и очень желая получить должность, Магрудер предпочел проигнорировать этот эпизод, в чем позже горько раскаялся.

Часто людям в повседневной жизни удается успешно скрывать недостатки характера, но под воздействием стресса или кризиса эти черты могут внезапно стать очевидными. Люди, испытывающие стресс, утрачивают обычный контроль над собой. На поверхность выходят глубинные опасения за собственную репутацию, страх поражения, нехватка внутренней стойкости. В то же время есть люди, которые в таких случаях превосходят себя и проявляют свои лучшие черты именно «под обстрелом». Трудно что-либо предсказать, пока не запахло жареным, но вам следует обращать особое внимание на такие моменты.

Многое может поведать о человеке и то, как он распоряжается своей властью и возложенной на него ответственностью. Уместно вспомнить знаменитое высказывание Линкольна: «Если вы хотите на самом деле испытать характер человека, дайте ему власть». На пути к власти люди нередко ведут себя как обходительные царедворцы, изображают почтительность, следуют линии партии, предпринимают все, чтобы добраться до вершины. Но там, наверху, сдерживающих факторов станет меньше, и тот же человек может продемонстрировать черты характера, о которых никто даже не подозревал. Некоторые остаются верны ценностям, которым следовали до обретения высокого поста: по-прежнему проявляют уважение к другим и эмпатию. Но в то же время людей, считающих, что власть позволяет им обращаться с людьми не так, как прежде, гораздо больше.

Именно это случилось с Линдоном Джонсоном, едва он занял в американском сенате исключительно прочную позицию официального лидера сенатского большинства. Устав от роли идеального «царедворца», которую ему приходилось играть много лет, он упивался властью, которая позволяла ему изводить и даже унижать тех, кто

когда-то его разозлил. Теперь он мог подойти к такому сенатору и начать демонстративно разговаривать лишь с его помощником. Или же он мог встать и выйти из зала во время важной речи неугодного ему деятеля, вынуждая других сенаторов следовать за ним. В целом, если приглядеться, признаки подобных черт характера всегда можно найти и в прошлом человека (Джонсон, например, выказывал подобного рода неприятные знаки с самого начала политической карьеры), но важнее обращать внимание на то, что открывается в людях, уже пришедших к власти. Мы часто полагаем, будто власть меняет человека, но на самом деле она просто лучше открывает его истинное лицо.

Очень много о человеке говорит выбор супруга или романтического партнера. Некоторые ищут спутника жизни, которым могли бы помыкать и управлять: намного моложе себя, не такого умного или не такого успешного. Другие предпочитают партнера, которого могли бы вызволить из трудного положения, сыграв роль избавителя: по сути, это просто еще одна форма контроля. Есть и такие, которые ищут себе кого-то на роль мамочки или папочки. Им необходимо, чтобы с ними носились. Подобный выбор редко осуществляется на сознательном уровне: он отражает самые первые годы жизни человека и сформированные еще в тот период типы привязанностей. Иногда нас удивляет, что человек выбрал того, кто, как нам кажется, совершенно ему не подходит и на первый взгляд даже несовместим с ним; однако в подобном выборе всегда есть внутренняя логика. Так, кто-то отчаянно боится, что любимая женщина его покинет (это отражает его младенческие тревоги), поэтому выбирает для себя девушку невзрачную и не очень умную в надежде, что уж она-то будет цепляться за него при любых обстоятельствах.

Еще одна область изучения – поведение людей в нерабочее время. В игре или в спорте кто-то может проявить неуемный соревновательный дух. Такой человек вечно боится, что его «обойдут», даже когда он сидит за рулем. Он непременно должен всех обогнать, всегда быть впереди. Этот дух может оказаться даже полезным, если направить его в рабочее русло, но в часы досуга он обнажает бесчисленные слои опасений. Приглядитесь, как человек проигрывает. Умеет ли он делать это с достоинством? Об этом многое способен поведать язык тела. Не пытается ли объект вашего наблюдения любой ценой обойти правила или как-то повернуть их в свою пользу? Стремится ли он в подобные

моменты расслабиться и на время забыть о работе или самоутверждается даже в часы отдыха?

В целом люди делятся на интровертов и экстравертов, и принадлежность к той или другой категории играет весьма важную роль в развитии его характера. Экстравертами правят в основном внешние критерии. Их главный вопрос – «Что думают обо мне другие?». Нередко такому человеку нравится то, что нравится другим, а его мнения определяются мнениями группы, к которой он принадлежит. Он вполне открыт к предложениям и новым идеям, но лишь если они популярны в данной культуре или освящены авторитетом, к которому он относится с уважением. Экстраверты ценят «внешние» вещи – хорошую одежду, вкусную еду, конкретные удовольствия, которые можно разделить с другими. Они постоянно пребывают в поиске нового и неизведанного и обладают нюхом на модные веяния. Они не только комфортно себя чувствуют среди шума и суеты, но и активно ищут их. Если человек при этом еще и отважен, он обожает «приключения тела». Если нет – предпочитает земные радости. В любом случае экстраверт жаждет стимуляции извне и чужого внимания.

Интроверты чувствительнее, они быстро устают от активности, направленной вовне. Они предпочитают беречь энергию, проводя время в одиночестве или с одним-двумя друзьями. Экстравертов завораживают факты и статистика как таковые; интровертов интересуют их собственные мнения и чувства. Они любят теоретизировать, выступать со своими оригинальными идеями. Если они что-то производят, то терпеть не могут «продвигать» продукт: подобные усилия им претят. То, что они делают, должно «продавать себя само». Им нравится закрывать от посторонних часть своей жизни и держать ее в секрете. Их мнения, как они сами считают, обусловлены не тем, что думают другие, и не чужим авторитетом, а их внутренним критериями. Чем больше толпа, в которой они очутились, тем более потерянными и одинокими они себя в ней чувствуют. Часто может показаться, что такой человек неловок и недоверчив, что ему неуютно от постороннего внимания. Кроме того, интроверт, как правило, более пессимистичен и тревожен, чем средний экстраверт. Храбрость интроверта проявляется в новых идеях, которые он придумывает, и в его творческих способностях в целом.

Порой можно подметить в себе или в других *обе* эти разнонаправленные тенденции. Но, как правило, человек тяготеет к чему-то одному. Определять, к какому типу человек ближе, важно по одной простой причине: интроверты и экстраверты от природы не очень хорошо понимают друг друга. Экстраверт считает интроверта скучным, упрямым, асоциальным типом. Интроверт считает экстраверта поверхностным, мелким, чрезмерно озабоченным тем, что думают о нем другие. Интровертность/экстравертность, как правило, обусловлена генетическими факторами и ведет к тому, что два человека видят одно и то же совершенно по-разному. Осознав, что вы имеете дело с кем-то из противоположной категории, вы должны заново оценить характер этого человека и стараться не навязывать ему ваши предпочтения. Иногда интроверты и экстраверты могут отлично работать вместе, особенно если каждый из них обладает смешанными качествами: тогда они удачно дополняют друг друга. Но чаще интроверты и экстраверты не уживаются и между ними то и дело возникает непонимание. Имейте в виду, что экстравертов на свете больше, чем интровертов.

Наконец, принципиально важно уметь измерять относительную силу людского характера. Можно представить это так: сила характера рождается где-то в глубинах личности. Она бывает обусловлена смешанными факторами, среди них генетика, воспитание в крепкой семье, подходящие наставники и постоянное совершенствование (см. последний раздел данной главы). Но каковы бы ни были ее причины, эта сила не проявляется внешне в виде угроз или агрессии, а выражает себя в общей стойкости и приспособляемости. Сильный характер эластичен и прочен, как кусок хорошего металла: он может слегка подаваться и сгибаться, но всегда сохраняет форму и никогда не ломается.

Эта сила проистекает из чувства личной защищенности и собственной значимости. Поэтому она позволяет человеку воспринимать критику без обиды и учиться на собственном опыте. Подобные люди не склонны легко сдаваться, ведь они хотят понять, как им стать лучше. Они чрезвычайно настойчивы и упорны. Обладатели сильного характера открыты по отношению к новым идеям и к новым формам деятельности, но при этом всегда верны своим базовым принципам. Даже столкнувшись с враждебностью, они

сохраняют присутствие духа. Они умеют успешно справляться с хаосом и непредсказуемостью, не поддаваясь тревожности. Они всегда держат слово. Они терпеливы, умеют упорядочивать большие объемы материала и завершать начатое. Не испытывая постоянных опасений за свое положение, они также умеют подчинять личные интересы благу группы, отлично понимая: то, что хорошо для команды, в конечном счете сделает и их жизнь легче и лучше.

Слабохарактерные люди исходят из диаметрально противоположных позиций. Их легко подавляют обстоятельства, поэтому на таких людей трудно положиться. Они скользки и уклончивы. И, что хуже всего, они необучаемы, поскольку всякое обучение неизбежно подразумевает критику. Имея дело с такими людьми, вы в результате неизбежно упираетесь в стенку. Кажется, будто они слушают ваши инструкции, но потом они попросту вернутся к тому, что сами считают лучшим.

В каждом из нас смешаны и сильные, и слабые качества, но обычно люди тяготеют к одному или другому полюсу. По возможности старайтесь работать и иметь дело с сильными характерами, избегая слабых. Именно на основе данного принципа Уоррен Баффетт принимает почти все свои инвестиционные решения. Сквозь пелену цифр он присматривается к бизнес-руководителям, с которыми намерен иметь дело, и оценивает их с точки зрения стойкости, надежности и самодостаточности. Жаль, что все мы не используем те же критерии, подбирая персонал или спутников жизни, и даже выбирая политиков.

Хотя при выборе спутника жизни мы руководствуемся и другими факторами, силу характера также не следует сбрасывать со счетов. Во многом именно это побудило Франклина Рузвельта выбрать в жены Элеонору. Молодой и привлекательный богач, он мог выбирать из множества более красивых девушек, но в Элеоноре его восхитила открытость новому опыту и поразительная решительность. Заглянув далеко в будущее, он понял, что именно ее характер составляет для него самую большую ценность. Как оказалось, Рузвельт сделал мудрый выбор.

Оценивая силу или слабость, наблюдайте за тем, как человек справляется со стрессом и как он ведет себя, когда на его плечи ложится ответственность. Поглядите на паттерны его поведения: чего он на самом деле достиг, что совершил? Можно также подвергнуть

человека своеобразным испытаниям. Например, отпустить на его счет безобидную шутку: реакция на нее может многое вам открыть. Примет ли он ее благосклонно, не давая воли своим тайным опасениям, или же в его глазах вспыхнет обида или даже гнев? А чтобы оценить, насколько человек надежен как командный игрок, сообщите ему стратегически важную информацию или поделитесь сплетней: как быстро эти сведения станут общим достоянием? Способен ли человек подхватить вашу идею и, слегка изменив, выдать за собственную? Покритикуйте изучаемого прямо и откровенно. Как он реагирует на такую критику? Воспринимает ее спокойно и серьезно, пытаясь учиться на своих ошибках и совершенствоваться, или же налицо явные признаки обиды? Дайте человеку задание совсем или почти без жестких указаний, как и что делать, и проследите, как он будет организовывать свои мысли и время. Озадачьте его сложным поручением или незнакомой ему методикой работы и понаблюдайте, как он станет реагировать, как он будет справляться с собственной тревожностью.

Помните: слабый характер нейтрализует все положительные качества, которыми мог бы обладать человек. К примеру, человек с высоким интеллектом, но слабым характером может предлагать хорошие идеи и неплохо выполнять работу, но сломается под давлением, или не сумеет благожелательно воспринимать критику, или будет руководствоваться лишь собственными интересами и собственной повесткой, или своим высокомерием и прочими неприятными качествами вытеснит других из проекта, в котором участвует, тем самым нанеся вред рабочей среде в целом. Короче говоря, существуют «скрытые издержки» работы с такими людьми или найма их на службу. Скорее всего, в долгосрочной перспективе кандидат не столь обаятельный и не столь высокоинтеллектуальный, но с сильным характером окажется более надежным и продуктивным сотрудником. Люди, обладающие реальной силой, редки, как золото, и если вы отыщете такого человека, считайте, что обрели подлинное сокровище.

Токсичные типы личности

Характер каждого человека уникален, как отпечатки пальцев, но в истории регулярно встречаются определенные типы личности, с которыми особенно пагубно иметь дело. В отличие от откровенно злых людей или завзятых манипуляторов, которых видно за версту, распознать эти типы гораздо труднее. Они часто приманивают нас, надевая маску, которая представляет их слабости как нечто положительное. Лишь со временем вы различаете за этим фасадом токсичную природу подобной личности, причем прозреваете, как правило, слишком поздно. Лучшая защита – заранее вооружиться знаниями о таких типах, чтобы как можно раньше замечать симптомы и не связываться с этими людьми или как можно быстрее отдаляться от них.

Гиперперфекционист. К таким людям нас притягивает их усердная работа и стремление выполнять ее как можно лучше, чем бы они ни занимались. Они засиживаются на работе дольше всех. Да, иногда они срываются и кричат на подчиненных, возмущаясь, что те не делают работу как надо. Но это ведь потому, что они добиваются самого высокого качества, а разве это не хорошо? Но, если вы, к своему несчастью, согласитесь поработать с таким человеком или под его началом, вам постепенно откроется реальное положение вещей. Такие люди не умеют делегировать задачи. Им непременно надо надзирать за всем. И главное для них вовсе не высокое качество и преданность интересам коллектива. Главное – власть и контроль.

Как правило, в детстве такие люди были слишком зависимы от прочих членов семьи (вспомните пример Говарда Хьюза). Если им кажется, что они могут чего-то добиться лишь ценой зависимости от других, старые раны и тревоги тут же дадут о себе знать. Такой человек неспособен никому довериться. Он уверен, что едва он отвернется, как все остальные начнут работать спустя рукава. Его навязчивая склонность к микроменеджменту приводит к тому, что подчиненные начинают обижаться и втайне сопротивляться, а ведь именно этого он боится больше всего. Нетрудно заметить, что возглавляемая таким лидером команда обычно не очень хорошо организована, ибо все должно проходить через него. Это ведет к хаосу

и вечным стычкам между своими – как будто придворные бьются за то, чтобы подобраться поближе к королю, в руках которого все бразды правления. У гиперперфекциониста часто нелады со здоровьем, поскольку он вкалывает как одержимый и страшно устает. Он любит обвинять других во всем, что пошло не так: никто не прилагает достаточных усилий. Обычно его профессиональная деятельность следует характерному паттерну: вначале некоторый успех, затем выгорание и впечатляющее падение. Лучше распознавать такой тип личности как можно раньше – еще до того, как вас на каком-либо уровне затянуло в его орбиту. Такого человека никогда не будет удовлетворять то, что вы делаете, и он попросту сжует вас своими тревогами, неуважением и желанием все контролировать.

Неисправимый бунтарь. На первый взгляд такой человек кажется очень интересным и даже вдохновляющим. Он ненавидит авторитеты и обожает аутсайдеров. Почти всех нас втайне тянет к людям, которые так настроены. Их взгляды апеллируют к нашему внутреннему подростку, к нашему желанию показать нос учителю. Подобные люди не признают правил и не оглядываются на прецеденты. По их мнению, следовать устоявшимся конвенциям – это для слабых и косных. У такого человека зачастую очень едкий юмор, который может обращаться и на вас, но это, как вам кажется, неотъемлемая часть его искренности и потребности развенчать всех и каждого. Но, если вам случится вступить в более тесные отношения с личностью этого типа, вы увидите, что это нечто неконтролируемое: не высокие моральные качества, а навязчивое желание ощущать себя выше других.

Вероятно, в детстве их разочаровал кто-то из родителей или некто, служивший для них отцовской фигурой. Отсюда недоверие и ненависть ко всем, кто облечен властью. В конце концов они оказываются не в состоянии принимать какую-либо критику, ведь от нее так и разит властью. Они не терпят, когда им говорят, что нужно делать. Все должно происходить исключительно на их условиях. Если вы чем-то обидите такого человека, он заклеймит вас как угнетателя и вы станете мишенью для его злобных насмешек. Позой ниспровергателя он привлекает к себе внимание окружающих и вскоре начинает испытывать патологическую зависимость от этого внимания. В конечном счете все здесь вертится вокруг власти: никто не должен стоять выше такого человека, а всякий, кто дерзнет возвыситься над

ним, должен за это поплатиться. Взгляните на его прошлое: как правило, он расставался с людьми очень скверно, со скандалами и оскорблениями. Пусть вас не приманивает «крутизна» этой позы бунтаря. Подобные личности навсегда заперты в клетке подросткового бунта, и попытки работать с ними окажутся столь же бесплодными, как попытки справиться с угрюмым тинейджером.

«Пуп земли». Такие люди кажутся весьма чувствительными и вдумчивыми – редкое и вполне приятное качество. Они порой могут выглядеть немного грустными, но ведь чутким людям приходится в жизни нелегко. Их печаль вызывает у вас сочувствие, вы хотите им помочь. К тому же они часто представляются умными, предупредительными, в общем, людьми, с которыми легко сработаться. Лишь позже вы поймете, что их чуткость направлена только в одну сторону – на себя. Они склонны принимать на свой счет абсолютно *все*, что говорят или делают другие. Порой они целыми днями пережевывают обиду, хотя вы уже давно забыли свое невинное замечание, которое они приняли за личный выпад. В детстве их вечно грызет ощущение, что они не получают от родителей достаточно любви, внимания, материальных ценностей. Они растут, и все на свете словно бы напоминает им о том, чего они не получили. Эта обида сопутствует им всю жизнь. Такой человек хочет, чтобы другие давали ему все, что он хочет, даже без просьб с его стороны. Он постоянно настороже – обращаете ли вы на него внимание, уважаете ли его, предоставляете ли то, за что он заплатил? Раздражительный и обидчивый, он неизбежно отталкивает от себя других, от чего становится еще чувствительнее. Рано или поздно у него на лице застывает выражение вечного разочарования.

В жизни такого человека можно различить отчетливый паттерн: он постоянно расстается с людьми, но всегда считает, что виновата другая сторона. Старайтесь никогда не обижать людей такого типа, даже ненамеренно. Они злопамятны и могут годами мстить вам за эту обиду. Если вы научитесь достаточно быстро распознавать таких людей, избегайте их – они непременно станут бередить в вас чувство вины.

«Магнит для неприятностей». Этот привлекает одним своим волнующим присутствием. У него неиссякаемая энергия и множество интересных историй наготове. Его лицо всегда оживленно, и порой он

довольно остроумен. С таким человеком бывает очень весело, пока разыгрываемая им «драма» не обернется неприятностями. Еще в детстве он понял, что единственный способ надолго добиться любви и внимания – втягивать родителей в свои беды и невзгоды, которые должны быть достаточно серьезными, чтобы родители долго сохраняли эмоциональную вовлеченность в них. Это ощущение себя по-настоящему живым и желанным входит в привычку. Большинство людей старается избегать любых конфликтов, но личности такого типа словно бы живут ради скандалов и склок. Знакомясь с ними ближе, вы услышите массу историй о стычках и ссорах в их жизни, но они ухитряются всегда выставлять себя жертвой.

Вы должны осознавать, что их главная потребность – вонзить в вас свои когти. Они впутают вас в свои передряги так основательно, что вы будете даже ощущать вину за то, что пытаетесь из них выпутаться. Распознавать таких людей нужно как можно раньше, еще до того, как они вовлекут вас в свои истории и утянут вас на дно. Изучите их прошлое на предмет свидетельств и признаков такого паттерна – и бегите со всех ног, если заподозрите, что имеете дело с таким типом личности.

Краснобай. На вас производят большое впечатление его идеи, проекты, о которых он разглагольствует. Ему нужна помощь и сторонники, и вы вполне сочувствуете его мыслям и планам, однако на минуту призадумайтесь и изучите его биографию: есть ли в ней признаки былых свершений, каких-либо осязаемых дел? Возможно, вы связались с типом личности, который сам по себе не опасен, но может довести до бешенства своим бесплодным прожектерством, заставляя вас зря тратить драгоценное время. В сущности, такой человек всегда двойственен. С одной стороны, он втайне опасается тех усилий и ответственности, которые неизбежно сопутствуют воплощению его красивых идей в жизнь. С другой стороны, жаждет внимания и власти. Эти два аспекта постоянно противоборствуют в душе такого человека, но тревожная составляющая неизбежно одерживает верх, и в последний момент он ускользает от ответственности. Стоит вам согласиться иметь с ним дело, как он изобретет причину, чтобы увильнуть. Сам этот человек никогда ничего не доводит до конца. И в итоге, как правило, обвиняет других в том, что они не реализовали его мечтания: виновато общество, таинственные злокозненные силы или

просто невезение. А порой он пытается найти дурачка, который сделает за него всю тяжелую работу по воплощению его туманной идеи, а потом окажется виноват, если все пойдет не так.

Как правило, родители такого человека часто проявляли непоследовательность и могли вдруг ополчиться на него за малейшую провинность. Именно поэтому его цель в жизни – избегать ситуаций, в которых он мог бы оказаться открытым для чужих суждений и критики. Ради этого такие люди учатся красиво говорить и впечатлять окружающих увлекательными рассказами, но удирать, едва их призовут к ответу, всегда имея наготове «отмазку». Внимательно вглядывайтесь в их прошлое, ищите признаки такого поведения и, если вам кажется, что столкнулись именно с таким типом, развлекайтесь, слушая его веселые истории… но дальше заходить не следует.

«Секс-террорист». Такой человек кажется заряженным мощной сексуальной энергией, такой неукротимой, что это даже занятно. Он склонен смешивать работу и удовольствие, размывая привычные границы уместности использования этой энергии, и его поведение может показаться вам здоровым и естественным. На самом деле оно имеет компульсивную природу и рождается в мрачных закоулках души. Как правило, в самые ранние годы своей жизни такой человек подвергся той или иной форме сексуального насилия. Оно могло быть физическим или чаще психологическим, выражавшимся в малозаметных, но и малопристойных взглядах или прикосновениях кого-то из родителей.

Этот паттерн глубоко впечатан «изнутри» и не поддается контролю: человек в дальнейшем будет рассматривать любые отношения как потенциально сексуальные. Секс становится для них средством самоутверждения. В молодости такие личности могут вести бурную и беспорядочную сексуальную жизнь, поскольку их чарам поддаются многие. Но с годами более или менее продолжительный период без такого «подтверждения» может привести подобных людей к депрессии и даже к самоубийству. Поэтому с возрастом «охота» становится все более отчаянной. Если такой человек облечен властью, то использует ее для того, чтобы получить желаемое, и все это под маской «естественного» и «непринужденного» поведения. Чем ближе старость, тем более жалкими и устрашающими становятся эти потуги. Помочь такому человеку, спасти его от этого навязчивого стремления

невозможно. Спасти можно лишь себя, ни на каком уровне не связываясь с такими людьми.

Принц/принцесса-капризуля. Такой человек прельщает вас своим «королевским» поведением. Он держится спокойно, с видом легкого превосходства над окружающими. Порой приятно встретить кого-то уверенного в себе и как будто созданного, чтобы носить корону. Постепенно может выясниться, что вы делаете ему одолжения, бесплатно работаете на него и сами не понимаете, как и почему так получилось. Иногда такой человек открыто выражает потребность в заботе, и вообще это мастера устраивать так, чтобы другие всячески с ними носились. В детстве родители потакали их малейшим прихотям и старательно оберегали их от грубого вмешательства внешнего мира. Некоторые сметливые дети умышленно побуждают родителей к такому поведению, притворяясь особенно беспомощными. Но какова бы ни была причина, главное желание взрослых, выросших из таких детей, – оставаться на положении балованного малыша. Это их потерянный рай. Нетрудно заметить, что, не получив желаемого, они часто ведут себя совершенно по-детски: дуются или даже устраивают капризную истерику.

Этот же паттерн действует у них в любовных и супружеских отношениях, и, если в вас нет глубинной потребности с кем-то нянчиться, отношения с таким человеком, всегда строящиеся на его условиях, сведут вас с ума. Такой человек не приспособлен к тому, чтобы справляться с тяготами взрослой жизни и либо манипулирует партнером, заставляя того играть роль «няньки», либо ищет сомнительного утешения в алкоголе и наркотиках. Если вы чувствуете себя виноватым, что не помогаете такому человеку, это означает, что вы попались на крючок и вам следует позаботиться не об этой личности, а о себе.

Симпатяга. Вы в жизни не встречали человека столь милого и предупредительного. Они так любезны и обаятельны, что в это просто не верится. Постепенно у вас появляются смутные сомнения, но пока придраться почти не к чему. Ну, не явился человек на встречу, о которой с вами договорился, или не очень хорошо выполняет служебное задание. Все это очень тонкие и почти незаметные симптомы. Но чем дальше, тем больше вам кажется, что этот человек саботирует ваши усилия или говорит о вас гадости за вашей спиной.

Подобный тип личности – искусный царедворец, который стал «симпатягой» не из любви к своим собратьям-людям, а ради самозащиты. Возможно, у него были жестокие родители, которые часто наказывали его и подробно разбирали каждый его поступок. Маска улыбчивости и уступчивости с детства стала для него способом отражать любые формы враждебности и на всю жизнь сделалась паттерном его поведения. Вероятно, ребенком он часто лгал родителям. Поэтому обычно подобные люди – опытные и умелые лжецы.

Как и в детстве, во взрослом возрасте за фасадом улыбок и лести у таких людей кроется колоссальная обида из-за той роли, которую им приходится играть. Втайне они жаждут навредить человеку, которому служат или уступают, обокрасть его. Нужно быть постоянно настороже при общении с людьми, излучающими столько обаяния и вежливости, что это, как кажется, превышает естественную норму. Подобные личности могут оказаться пассивно-агрессивными, и это может сильно повредить вам, особенно в моменты, когда вы не ждете удара.

Спаситель. Вы просто не можете поверить, до чего вам повезло: вы наконец-то повстречали того, кто спасет вас от всех ваших невзгод и затруднений. Каким-то образом он разглядел, что вам требуется помощь, и вот он тут как тут – предлагает умные книжки, которые следует прочитать, всевозможные стратегии, которые нужно применить, полезные продукты, которыми лучше всего питаться. Поначалу все это выглядит соблазнительно; сомнения начинаются в тот момент, когда вы пожелаете утвердить свою самостоятельность и делать все по своему усмотрению.

Зачастую в детстве на такого человека ложилась забота о матери, отце, брате, или сестре, или еще каком-то близком родственнике. К примеру, некоторые матери ставят собственные потребности в центр внимания всей семьи. Подобные люди впоследствии компенсируют недополученную в детстве заботу ощущением власти, которое они извлекают из «перевернутых» отношений. И это задает особый паттерн на всю жизнь: они получают наибольшее удовлетворение, когда приходят людям на выручку, выступают в роли опекуна и спасителя. У них потрясающий нюх на тех, кто может нуждаться в спасении. Компульсивный оттенок этого поведения угадывается в потребности такого человека управлять вами. Если он готов позволить

вам, получив от него первую помощь, встать на ноги и действовать самостоятельно, значит, это и вправду достойная личность. Если нет, ему нужна исключительно власть. В любом случае следует научиться решать свои проблемы самостоятельно, а «спасители» пусть спасают сами себя.

Дешевый моралист. Такой человек вечно возмущается тем или иным проявлением несправедливости и при этом довольно красноречив. Благодаря своей страстной убежденности он легко вербует себе последователей и сторонников. В их числе можете оказаться и вы. Но иногда вы замечаете трещинки в его маске праведности. Он не очень хорошо обращается с подчиненными; пренебрежительно-снисходительно относится к супруге или супругу; возможно, у него имеется тайная жизнь или тайные пороки, и вы улавливаете проблески этой тайны в его поведении. В детстве его часто вынуждали чувствовать себя виноватым из-за своей порывистости и стремления к удовольствиям. Его наказывали, он пытался подавлять эти свои импульсы. Из-за этого в нем развилось некоторое отвращение к себе, и он теперь склонен скоропалительно приписывать другим дурные качества или с завистью взирать на тех, кто не столь угнетен. Таким людям не нравится, когда другие радуются жизни. Но они не завидуют открыто, а предпочитают судить и обвинять. Повзрослев, такой человек воспринимает жизнь в черно-белом цвете. Люди для него делятся на хороших и плохих, среднего не дано. По сути, он вечно воюет с человеческой натурой, не в состоянии примириться с тем, что в каждом из нас есть черты, далекие от совершенства. Морализировать ему легко и приятно, все равно что пить или играть в азартные игры, – и так же легко привычка становится зависимостью. Причем она не требует со стороны такой личности никаких жертв – нужно лишь изрекать побольше нравоучительных сентенций. Подобные люди процветают в культуре политкорректности.

На самом деле их втайне тянет к тому, что они осуждают; именно поэтому у них есть тайные грешки. Если вы будете иметь неосторожность сблизиться с таким человеком, то непременно станете мишенью его «инквизиторского» гнева. Учитесь как можно раньше замечать в нем отсутствие эмпатии и держитесь от него подальше.

(О других токсичных типах личности см. главу 10, посвященную зависти; главу 11, посвященную самовозвеличиванию; главу 16, посвященную агрессивности.)

Лучший характер

Закон, о котором мы говорим в данной главе, прост и неумолим: вы обладаете сложившимся характером. Он сформировался на основе элементов, существовавших в вас еще до пробуждения сознания. Действуя из глубины вашей природы, этот характер побуждает вас повторять определенные поступки, стратегии и решения. Сам человеческий мозг организован так, чтобы облегчать это повторение: едва вы замыслили, обдумали и осуществили определенное действие, в мозгу формируется особый нейронный путь, который и вынуждает вас проделывать это снова и снова. Исходя из этого закона, вы можете пойти в одном из двух направлений, и этот выбор будет в большей или меньшей степени определять вашу дальнейшую жизнь.

Первое направление сводится к неведению и отрицанию. Вы не замечаете паттернов в своей жизни, вы не приемлете мысль, что ваши самые ранние годы оставили в вашей жизни глубокий отпечаток, который побуждает вас вести себя так, а не иначе. Вам кажется, что ваш характер обладает великолепной пластичностью, что вы можете заново лепить и творить себя по собственному желанию. А значит, вы можете идти к власти и славе тем же путем, что и кто-то другой, хотя обстоятельства у вас совершенно разные. Сама идея изначально заданного характера как будто отдает неволей, и многие втайне жаждут вырваться за пределы самих себя с помощью наркотиков, алкоголя или видеоигр. Результат такого отрицания прост: компульсивное поведение и паттерны закрепляются еще прочнее. Невозможно противиться своему характеру или одной лишь силой воли уничтожить его, заменив другим. Он слишком мощен.

Именно к этому сводились основные проблемы Говарда Хьюза. Он воображал себя великим предпринимателем, закладывающим основы бизнес-империи, которая затмит империю, созданную его отцом. Однако по самой своей природе он не умел управлять людьми. Его реальная сила состояла скорее в понимании техники: он отлично чувствовал дизайнерские и конструкторские аспекты авиационного производства. Если бы он знал и принимал это, он мог бы выстроить для себя блистательную карьеру «интуитивного гения», генерирующего идеи, а управление повседневной деятельностью

фирмы поручить кому-то действительно умелому. Но его представление о себе абсолютно не соответствовало его реальному характеру. Это привело к формированию паттерна вечных неудач и к незавидному существованию.

По другому направлению двинуться труднее, но это единственный путь, который ведет к обретению подлинной власти и к формированию оптимального варианта характера. Работает это следующим образом. Вы изучаете себя как можно более тщательно. Вы вглядываетесь в самые глубинные слои своего характера, стараясь определить, интроверт вы или экстраверт, есть ли у вас склонность действовать под влиянием повышенной тревожности и чувствительности, или, скажем, враждебности и гнева, или глубинной потребности постоянно взаимодействовать с людьми. Обратите внимание на свои изначальные склонности – те предметы и виды деятельности, к которым вас тянет естественным образом. Исследуйте тип привязанностей, которые формировались между вами и вашими родителями: для этого лучшим индикатором станут ваши сегодняшние отношения с близкими. С безжалостной честностью рассматривайте собственные ошибки и паттерны, которые постоянно сдерживают вас, мешая вашему развитию. Определите границы своих возможностей, ситуации, в которых вы действуете не лучшим образом. Кроме того, вам следует осознать естественные сильные стороны вашего характера, успешно пережившие ваш подростковый возраст.

Осознав все это, вы перестанете быть пленником собственного характера, вынужденным без конца повторять одни и те же стратегии и ошибки. Заметив, что впадаете в какой-нибудь из привычных паттернов, вы сумеете вовремя поймать себя на этом и остановиться. Возможно, вам не удастся целиком избавиться от паттернов, но практика поможет нивелировать их воздействие. Зная границы своих возможностей, вы перестанете пробовать себя в том, к чему у вас нет ни способностей, ни склонности. Напротив, вы будете выбирать подходящие карьерные пути, которые удачно сочетаются с вашим характером. В целом, следует с готовностью принять свой характер. Не нужно желать стать кем-то другим: нужно по-настоящему стать собой, осознав свой истинный потенциал. Рассматривайте характер как глину, с которой можно работать, медленно, но верно трансформируя свои

слабости в сильные стороны. Не убегайте от своих недостатков – воспринимайте их как источник силы.

Хороший пример – карьера актрисы Джоан Кроуфорд. Тем, кто знал ее в раннем детстве, могло показаться, что едва ли она достигнет в жизни успеха. Она не знала своего отца, который ушел из семьи вскоре после рождения Джоан. Она выросла в нищете. Мать не любила дочь и постоянно била ее. Еще в детстве Джоан узнала, что отчим, которого она обожала, не родной ее отец. Вскоре семью бросил и он. Ее детство было нескончаемой чередой наказаний, предательств и уходов, и это оставило в ее душе шрамы на всю жизнь. В весьма юном возрасте она начала карьеру киноактрисы. Джоан изучала себя и свои недостатки с безжалостной объективностью. Да, она сверхчувствительна и слишком уязвима; в ней таится много боли и печали, от которых не избавиться и которых не скрыть; она отчаянно хочет быть любимой; она испытывает постоянную потребность в том, чтобы рядом с ней была «отцовская фигура».

Подобная неуверенность легко могла бы стать гибельной для человека, попавшего в такое беспощадное место, как Голливуд. Однако благодаря неустанному вглядыванию в себя и работе над собой Джоан сумела трансформировать эти слабости в базу для своей необычайно успешной актерской карьеры. В частности, она решила привносить свойственное ей чувство грусти и заброшенности в самые разные роли, чтобы женщины всего мира могли отождествлять себя с нею: она была так непохожа на множество других актрис, фальшиво жизнерадостных и поверхностных. Свою отчаянную потребность быть любимой она стала направлять непосредственно на кинокамеру, так что зрители могли ее почувствовать. Отцовскими фигурами для нее стали кинорежиссеры, которых она обожала и безгранично уважала. А главное свойство своего характера, сверхчувствительность, она сумела обратить не внутрь, а вовне. Она развила в себе чрезвычайно чуткие «антенны», великолепно улавливающие симпатии и антипатии режиссеров, с которыми она работала. Даже не глядя на режиссера и не слыша от него ни слова, Джоан чувствовала, что он недоволен ее игрой, задавала правильные вопросы и быстро учитывала его критику. Она была мечтой режиссера. Все это в сочетании с нечеловеческой силой воли позволило ей построить карьеру, длившуюся более 40 лет, – нечто неслыханное для голливудской актрисы.

Такого же рода «алхимию» вы можете и должны применять по отношению к себе. Если вы гиперперфекционист, которому нравится контролировать все и вся, вам следует перенаправить эту энергию на продуктивную работу, вместо того чтобы обрушивать ее на людей. Ваше пристальное внимание к деталям и приверженность высоким стандартам – это положительные черты, если устремить их в нужное русло. Если вы «симпатяга» из вышеописанной категории, значит, вы развили в себе навыки «царедворца» и истинное обаяние. Вычленив источник этой своей черты, вы сможете сдерживать ее компульсивный и оборонительный аспект и использовать как полезный социальный навык, который сможет дать вам величайшую власть над окружающими. Если вы чрезмерно чувствительны и склонны принимать все на свой счет, поработайте над тем, чтобы переплавить эти качества в активную эмпатию (см. главу 2), превратив этот недостаток в достоинство, которое может служить позитивным социальным целям. Если у вас бунтарский характер, вам от природы претят общественные условности и общепринятые формы поведения. Вместо того чтобы компульсивно оскорблять и отталкивать окружающих, направьте это качество на какие-нибудь новаторские разработки. На каждую слабость найдется соответствующая сильная сторона.

И наконец, вам нужно воспитывать в себе или оттачивать те черты, из которых слагается сильный характер: стойкость к давлению извне, внимание к деталям, способность доводить дело до конца, умение работать в команде, терпимое отношение к тому, что все люди разные. Единственный способ добиться этого – работать над своими привычками, которые и отвечают за постепенное формирование характера. К примеру, можно посредством тренировок избавиться от привычки действовать под влиянием момента: для этого следует многократно и сознательно помещать себя в ситуации, связанные со стрессом или враждебностью окружающих, чтобы привыкнуть к ним. Выполняя скучную повседневную работу, вы развиваете в себе терпение и внимательность к деталям. Вы сознательно берете на себя задачи, которые чуть превышают ваш обычный уровень. Чтобы успешно справиться с ними, вы должны трудиться усерднее, а это помогает повысить дисциплину и усовершенствовать рабочие навыки. Вы приучаете себя постоянно думать о благе коллектива в целом. Вы

ищете людей с сильным характером, чтобы взаимодействовать с ними как можно теснее. Так вы сможете впитывать их энергию и перенимать их привычки. А чтобы развить в себе определенную гибкость характера, которая всегда служит признаком силы, время от времени давайте себе встряску, пробуя применить какую-нибудь новую стратегию или способ мышления, делая нечто диаметрально противоположное тому, к чему вы привыкли.

Благодаря работе над собой вы перестанете быть рабом характера, сложившегося у вас в раннем детстве, и компульсивного поведения, к которому он вас подталкивает. Более того, теперь вы сможете сами активно формировать свой характер, а вместе с ним и судьбу.

> Ошибкой было бы думать, что человек может сделать что-то или повести себя определенным образом лишь однажды. (Это ошибка тех, кто говорит: «Давайте работать на износ и экономить каждый грош, пока нам не стукнет тридцать, а уж тогда будем жить в свое удовольствие». В тридцать они привыкнут к скупости и тяжелому труду и уже никогда не смогут жить в свое удовольствие…) Все, что вы делаете, вы сделаете снова – а может, уже сделали в далеком прошлом. Мучительней всего в жизни то, что наши же решения бросают нас в эту колею, под колеса, которые нас сокрушают. Правда в том, что и до принятия решений мы уже двигались в этом направлении. Решение, действие – это безошибочные предзнаменования того, что мы сделаем еще раз, не по какой-то неясной, мистической, астрологической причине, а потому, что они следствие автоматической реакции, которая повторяется снова и снова.
>
> *Чезаре Павезе*[27]

5
Станьте ускользающим объектом желания
Закон тяги к обладанию

Отсутствие и присутствие оказывают на нас самое «первобытное» воздействие. Постоянное присутствие душит; некоторая степень отсутствия возбуждает интерес. На нас лежит печать постоянного стремления обладать тем, чего у нас нет, – объектом, рожденным нашими фантазиями. Научитесь окружать себя атмосферой таинственности, стратегически продумывать моменты отсутствия, чтобы люди жаждали вашего возвращения, желали обладать вами. Дразните других тем, чего человеку больше всего не хватает, то, что ему запрещено иметь, – и он обезумеет от алчного желания. Всегда кажется, что за забором трава зеленее. Преодолейте в себе эту слабость, с готовностью принимая обстоятельства, в которых вы оказались, и свою судьбу в целом.

Объект желания

В 1895 г. одиннадцатилетняя Габриэль Шанель несколько дней сидела у постели матери, глядя, как та медленно умирает от туберкулеза в 33 года. Жизнь у Габриэль и так была несладкой, а теперь могла стать только хуже. Дети в этой семье выросли в нищете и вечно кочевали по родственникам. Отец, мелкий коммивояжер, ненавидел любые узы и ответственность, а потому редко бывал дома. Мать, часто сопровождавшая мужа в разъездах, служила детям единственным утешителем.

Как и опасалась Габриэль, уже через несколько дней после смерти матери объявился отец и отправил ее и двух ее сестер в монастырскую школу в Центральной Франции. Он обещал вскоре вернуться за ними, но они его больше никогда не видели. Монахини из школы, располагавшейся в здании средневекового монастыря, принимали самых разных девочек, главным образом сирот. В школе царила строгая дисциплина. В мрачных, скудно украшенных стенах монастыря девочкам предписывались аскетизм и неустанная духовная практика. У каждой было лишь два платья, похожих друг на друга и бесформенных. Предметы роскоши были запрещены. Музыка допускалась лишь церковная. Пищу давали самую простую. В первые месяцы Габриэль пыталась приспособиться к этому новому для себя миру, но ощущала в себе растущее беспокойство.

Однажды она обнаружила целую серию любовных романов, которые кому-то удалось тайком пронести в монастырь, и вскоре они стали ее единственным утешением и отрадой. Автором этих книжек был Пьер Декурсель, а почти все сюжеты напоминали историю Золушки: девушка, выросшая в нищете, всеми игнорируемая и презираемая, посредством хитроумного поворота сюжета вдруг окунается в мир богатства. Габриэль могла полностью отождествлять себя с главными героинями этих романов. Особенно ей нравились пространные описания платьев, которые носили героини. Мир дворцов и замков был очень далек от ее жизни, но, переходя от романа к роману, она, казалось, сама участвовала в событиях, и это наполняло ее всепоглощающим желанием пережить нечто подобное, хотя ей

запрещалось даже хотеть того, что описывалось в книгах, не говоря уж о том, чтобы это иметь.

В 18 лет она покинула монастырь и перешла в школу-пансион, которым также руководили монахини. Там ее обучали ремеслу швеи. Пансион располагался в небольшом городке, исследуя который она вскоре загорелась новой страстью. Этой страстью стал театр. Она полюбила в нем все – костюмы, декорации, загримированных артистов. Это был мир преображений, где каждый мог стать кем угодно. Теперь она хотела одного – стать знаменитой театральной актрисой. Она взяла псевдоним Коко и попробовала все – актерскую игру, пение, танцы. Но при всей ее энергичности и харизме Шанель быстро поняла, что для желанного успеха ей не хватает таланта.

Примирившись с этим открытием, она вскоре набрела на новую мечту. Многие из актрис, которым не удавалось прожить на гонорары за исполнение ролей, становились содержанками, жившими за счет богатых любовников. У подобных женщин был колоссальный гардероб, они могли путешествовать куда душе угодно, и, хотя в приличном обществе их сторонились, никакой муж-деспот не стеснял их свободу. И ей повезло: молодой человек по имени Этьен Бальсан, поклонник ее актерской игры, пригласил ее пожить в своем замке, расположенном неподалеку. Он унаследовал фамильное состояние и вел праздную жизнь. Габриэль, которую теперь все называли Коко, приняла его предложение.

В замке было полно то прибывавших, то отбывавших куртизанок со всей Европы. Некоторые из них были знамениты. Все они были красавицами, весьма искушенными. Жизнь здесь вели нехитрую: днем верховые прогулки по окрестным полям, ближе к ночи – шикарные вечеринки. Классовые различия неукоснительно соблюдались: если в замке оказывались аристократы или другие важные персоны, женщинам, подобным Коко, надлежало есть со слугами и не попадаться на глаза.

Ей было нечем заняться, и она снова стала ощущать внутреннее беспокойство. Коко начала анализировать себя и открывавшееся ей будущее. Она была крайне честолюбива, но тянулась к чему-то за пределами ее досягаемости, вечно грезя о невозможном. Вначале Шанель мечтала о дворцах из дамских романов, потом о жизни великой актрисы вроде Сары Бернар. Теперь же у нее появилась новая

мечта, казалось бы, столь же нелепая. Все прославленные куртизанки, которых она встречала, были красавицами с пышными фигурами. Коко же больше походила на мальчишку. У нее не было «женственных форм», ее нельзя было назвать красавицей в классическом понимании. Правда, ее энергия и обаяние очаровывали мужчин, но всегда ненадолго. Она всегда хотела обладать тем, что есть у других, полагая, будто именно в этом таится некое сокровище. Это желание распространялось и на мужей или поклонников других женщин: ее самым страстным побуждением было украсть чужого мужчину, что она несколько раз успешно проделывала. Но, когда она получала желаемое – будь то мужчина или жизнь в роскошном замке, реальность неизбежно разочаровывала ее. Она сама не знала, что ей нужно.

В один прекрасный день Коко бездумно забрела в спальню Бальсана и «позаимствовала» кое-что из его одежды. Вскоре она стала носить сочетания, которые изобрела совершенно самостоятельно: к примеру, его рубашки с открытым воротом и твидовые пиджаки плюс кое-какие дополнения из ее собственного гардероба, а в довершение всего мужская соломенная шляпа-канотье. Нося такие экстравагантные наряды, Шанель обнаружила две вещи. Во-первых, она испытала невероятное ощущение свободы, избавившись от корсетов, удушающе тесных платьев и затейливых женских шляпок. А во-вторых, она буквально наслаждалась новым вниманием, которое теперь получала со стороны окружающих. Куртизанки поглядывали на нее с нескрываемой завистью. Они были очарованы этим андрогинным стилем. Новые наряды отлично подходили к ее мальчишеской фигуре, к тому же никто раньше не видел, чтобы женщина одевалась подобным манером. Сам Бальсан был в восторге. Он познакомил ее со своим портным, и тот, следуя ее инструкциям, сшил ей по мерке мальчишеский костюм с бриджами, предназначенный для верховой езды. Она сама научилась ездить верхом, но не умела садиться в седло по-женски, боком. Она всегда была спортивной девушкой, и уже через пару месяцев сделалась отличной наездницей. Теперь ее повсюду могли увидеть скачущей верхом в этом странном наряде.

Развивая свой новый образ, она наконец отчетливо поняла природу своих смутных желаний: ей хотелось обладать той властью и свободой, которой обладали мужчины и которая по-своему проявлялась в их

одежде, куда менее стесняющей, чем женская. И Шанель чувствовала, что в этом с ней могли бы согласиться и куртизанки, и прочие обитательницы замка. Это скрытое желание, что называется, носилось в воздухе, и она сумела его уловить. Уже через пару недель куртизанки стали заглядывать к ней в комнату и примерять мужские соломенные шляпы, которые Шанель украшала лентами и перьями. По сравнению с затейливыми шляпками, которые женщины пришпиливали к прическе булавками, эти головные уборы были просты, и носить их было легко. Теперь куртизанки щеголяли по всему городу в шляпах, которые придумала Шанель, и вскоре другие жительницы этих мест стали интересоваться, где можно приобрести такие. Бальсан предложил Коко воспользоваться его парижской квартирой, где она могла бы заняться изготовлением большего количества шляп и, быть может, даже открыть собственное дело. Коко с радостью ухватилась за это предложение.

Вскоре в ее жизнь вошел еще один мужчина – богатый англичанин по имени Артур Кейпел, которого очень вдохновляла и сама новизна ее облика, и ее грандиозные амбиции. Они стали любовниками. Кейпел начал направлять в студию Коко своих подруг-аристократок, и вскоре общество прямо-таки помешалось на ее шляпках. Она стала продавать не только шляпки, но и некоторые предметы одежды своего собственного дизайна, все того же андрогинного стиля, который она теперь предпочитала сама. Эти наряды шились из самой дешевой ткани джерси, но давали свободу движений, чем выгодно отличались от обычных дамских туалетов. Кейпел убедил ее открыть магазин в приморском курортном городе Довиле, где проводил лето весь парижский свет. Как выяснилось, это была блестящая идея: в этом небольшом городке, полном модниц и любителей «людей посмотреть», она могла произвести настоящую сенсацию.

Она шокировала местное общество тем, что стала купаться в океане. В ту пору женщины так не поступали, да и женских купальников практически не существовало, так что Коко соорудила его себе сама из той же ткани джерси. Через пару недель ее магазин стали осаждать толпы женщин, рвавшихся приобрести такой же. Она фланировала по Довилю в необычных одеяниях собственного изобретения – андрогинных, не стеснявших движений и при этом достаточно соблазнительно облегавших тело. О ней заговорил весь город.

Женщины мечтали разузнать, где Шанель добывает свои наряды. Она продолжала неустанно импровизировать с деталями мужского туалета, чтобы создавать все новые варианты женского облика. Так, она взяла один из свитеров Кейпела, разрезала его, пришила несколько пуговиц и сотворила современную разновидность женского кардигана. Он тут же стал последним писком моды. Она коротко подстриглась, зная, что ей это к лицу, и такая прическа вдруг тоже вошла в моду. Ощутив, что оказалась на гребне волны, Коко стала бесплатно раздавать сшитые ею наряды красивым женщинам с хорошими связями. Все они теперь расхаживали с такой же стрижкой, как у Коко. Посещая самые престижные вечеринки бомонда, они выглядели там словно сестры-близнецы Коко, распространяя далеко за пределы Довиля желание приобщиться к новому стилю. Поветрие докатилось и до самого Парижа.

К 1920 г. Коко Шанель стала одним из ведущих модельеров мира и главной законодательницей мод своего времени. Создаваемые ею наряды были олицетворением женщины нового типа – уверенной в себе, соблазнительной, слегка мятежной. Эту одежду легко было шить, она по-прежнему изготавливалась из дешевого джерси, но Коко продавала некоторые платья по чрезвычайно высокой цене, и богачки готовы были раскошелиться, чтобы приобщиться к загадке, которой стала Шанель. Впрочем, вскоре к ней вернулось ее былое беспокойство, побуждавшее двигаться дальше. Ей хотелось чего-то еще, чего-то большего, хотелось, чтобы ее одежда быстрее доходила до женщин из всех слоев общества. И чтобы воплотить эту мечту в жизнь, она решила обратиться к самой необычной стратегии – изобрести и выпустить на рынок свои собственные духи.

В то время модные дома обычно не продвигали собственные парфюмы и вообще не придавали этому большого значения. Но у Шанель имелся план. Ее духи должны были стать такими же оригинальными, как одежда, но чем-то более эфирным, в буквальном смысле витающим в воздухе, возбуждающим мужчин и женщин и заражающим их жаждой обладания. Для этого она решила двинуться в направлении, диаметрально противоположном тому, в котором шли прочие парфюмеры, придававшие своим творениям естественный цветочный аромат. Коко хотела создать нечто не вызывающее ассоциаций с каким-либо конкретным цветком. Шанель мечтала,

чтобы ее духи благоухали как «букет абстрактных цветов», чтобы аромат получился приятный, но совершенно необычный. Они должны были в большей степени, чем все прочие духи, пахнуть по-разному на каждой женщине, которая бы ими воспользовалась. Более того, Коко решила дать своему созданию необычное имя. В ту эпоху парфюмам было принято присваивать весьма романтические названия. Она же назвала духи своим именем, добавив к нему номер, – «Шанель № 5», как если бы это была химическая смесь для научных исследований. Она распорядилась, чтобы новые духи разливали во флакончики изящно-гладких модернистских очертаний, а на этикетке ставили новый логотип Коко – переплетающиеся латинские буквы «С». Все это было совершенно невиданно.

Чтобы вывести новый продукт на рынок, Шанель затеяла кампанию подсознательного воздействия на потенциальных покупателей. Коко стала распылять духи в своем парижском магазине. Новый аромат наполнил воздух. Посетительницы спрашивали, чем это пахнет, а Коко делала вид, что не знает. Затем она стала тайком подкладывать флакончики без этикетки в сумочки самых богатых клиенток, обладавших лучшими связями. Вскоре дамы заговорили об этом странном новом аромате, зачаровывающем и непохожем ни на один цветок. Слухи об очередном творении Шанель начали распространяться с быстротой лесного пожара, и вскоре женщины стали умолять, чтобы им продали эти новые духи, которые она уже начала почти незаметно размещать в магазине. В первые же несколько недель парфюм прямо-таки смели с полок. Ничего подобного в парфюмерном бизнесе никогда не происходило. Впоследствии духи под названием «Шанель № 5» стали самыми продаваемыми в истории человечества и принесли Коко целое состояние.

На протяжении последующих двух десятилетий дом Шанель единолично правил в мире моды, однако во время Второй мировой войны Коко стала неосмотрительно заигрывать с нацизмом. Она осталась в Париже в период гитлеровской оккупации и, более того, явно сочувствовала оккупантам. Еще в начале войны она закрыла свой магазин, а к концу войны репутация Шанель в глазах французов была запятнана ее политическими симпатиями. Осознав это и, вероятно, устыдившись, Коко бежала в Швейцарию, где и оставалась на положении добровольной изгнанницы. Но к 1953 г. в ней выросла и

окрепла потребность не только вернуться в большой мир, но и реализовать новые, еще более амбициозные планы. Ей было уже 70 лет, но она продолжала следить за модой и прониклась отвращением к новейшим тенденциям: ей представлялось, что современная мода возвращается к вычурной одежде, стесняющей движения, – к тому, что она с давних пор стремилась искоренить. Возможно, это еще говорило о том, что женщинам теперь уготована более подчиненная роль, чем в 1920–1930-е гг. Для Шанель это был серьезнейший вызов: она около 14 лет не работала в этой сфере и ее уже почти все забыли. Никто больше не считал ее законодательницей мод. Она должна была начинать практически с нуля.

Первым делом Шанель распустила слухи о том, что планирует вернуться, но интервью при этом не давала. Ей требовалось поощрять разговоры и всеобщее возбуждение, но оставаться за завесой тайны. Ее новый модный показ состоялся в 1954 г., и магазин заполнила огромная толпа, стремившаяся увидеть его, в первую очередь из любопытства. Но тут же всех постигло разочарование. Наряды в основном воспроизводили дизайн 1930-х, с немногочисленными новыми штрихами. Все манекенщицы походили на саму Шанель и подражали ее походке. Зрители сочли нынешнюю Коко безнадежно погрязшей в прошлом, которое никогда не вернется. Одежда казалась старомодной, и пресса не замедлила пригвоздить Шанель к позорному столбу, припомнив ее контакты с нацистами во время войны.

Почти для всякого модельера это стало бы сокрушительным ударом, но только не для Коко Шанель. Как всегда, у нее имелся план, и она отлично знала, что делать. Еще задолго до парижского дебюта Шанель решила, что новая линия одежды будет ориентирована главным образом на Соединенные Штаты. Американки лучше всего подходили под ее стандарт: спортивные и практичные, они приветствовали свободу движений и силуэт без излишеств. К тому же у них было больше свободных денег, чем у кого-либо еще во всем мире. Коко не прогадала – ее новая линия одежды действительно произвела настоящую сенсацию в США. И вскоре французским критикам пришлось умерить свои нападки. Не прошло и года с момента ее возвращения, как Шанель вновь сумела утвердиться в качестве главного модельера в мире, и модные силуэты вернулись к более простым и классическим очертаниям, которые она всегда

пропагандировала. То, что сама Жаклин Кеннеди появлялась на многих официальных мероприятиях в костюмах от Шанель, стало самым ярким символом могущества, которое вновь обрела Коко.

Снова заняв «место наверху», она явила миру еще одну практику, которая шла совершенно вразрез и с духом времени, и с нравами модной индустрии. Для этой сферы огромную проблему представляло пиратство: нелегальные копии новых моделей одежды известных брендов непременно выплывали в разных странах после каждого показа. Модельеры ревностно охраняли свои секреты и вели нескончаемые судебные баталии против любых форм имитации их творений. Шанель поступила противоположным образом. На своих модных дефиле она радушно приветствовала самых разных посетителей и даже позволяла им фотографировать. Она знала, что поощряет многочисленных мошенников, которые зарабатывают на жизнь стряпанием дешевых вариантов ее одежды, но этого-то ей и было надо. Она даже предлагала богатым дамам приводить с собой своих портних, которым разрешалось делать наброски и воссоздавать наряды от Шанель самостоятельно. Больше всего на свете Шанель хотела распространять свои идеи и модели повсюду, чтобы и она сама, и ее работы стали предметом желания женщин всех классов и всех стран.

Это было для нее дороже денег. Таково было высшее отмщение за девочку, которая росла нелюбимой, заброшенной, никому не нужной. Шанель решила, что станет одевать миллионы женщин, что ее облик, ее отпечаток будет виден повсюду. Так и произошло уже через несколько лет после того, как она вернулась в мир моды.

* * *

Интерпретация. В тот момент, когда Шанель впервые примерила одежду Этьена Бальсана и по-новому привлекла к себе внимание, в ее мозгу словно щелкнуло нечто такое, что навсегда изменило ее жизнь. Прежде она жаждала чего-то трансгрессивного, что могло бы удовлетворить ее фантазии. В ту пору общественные нормы не позволяли девочке-сиротке низкого происхождения даже мечтать о том, чтобы вращаться в высшем свете. Роли актрисы и куртизанки

были не очень подходящими как предмет мечтаний, особенно для девушки, воспитывавшейся при монастыре.

Но теперь, разъезжая верхом вокруг замка в бриджах и мужской соломенной шляпе канотье, она внезапно стала объектом желаний. Помимо всего прочего, окружающих притягивал трансгрессивный аспект ее облика, сознательное и демонстративное смещение традиционных гендерных ролей. Вместо того чтобы замкнуться в мире грез и фантазий, она могла бы сама стимулировать фантазии в других. Требовалось лишь перевернуть свой взгляд на мир – думать прежде всего о публике, а кроме того, разработать стратегию, которая позволила бы с выгодой играть на чужом воображении. Все, чего она желала с самого детства, было смутным, ускользающим, отчасти табуированным. Этим оно и привлекало. Такова природа человеческих желаний. Ей попросту следовало посмотреть на вещи с другой стороны и включить такого рода элементы в те объекты, которые она создает сама.

Вот как она творила свои чудеса. Для начала Шанель окружала себя и то, что она создавала, атмосферой таинственности. Она никогда никому не рассказывала о детстве, проведенном в нищете. О своем прошлом Шанель придумывала бесчисленные противоречащие друг другу истории. Никто не знал о ней ничего конкретного. Она тщательно контролировала даже число своих появлений на публике. И Шанель понимала важность умения на время исчезать. Она так никогда и не раскрыла рецептуру своих духов, как и схему своего творческого процесса в целом. Ее странно притягательный логотип был разработан так, чтобы стимулировать самые разные интерпретации. И все это предоставляло публике огромный простор для воображения и всяческих предположений о мифе Коко.

Кроме того, в ее творениях всегда присутствовал намек на некую трансгрессивность. Создаваемые ею наряды имели отчетливо мужской стиль, но при этом были отчетливо женственными. Такая одежда вызывала в женщинах чувство, будто они переходят некие гендерные границы, физически и психологически ослабляют узы, стесняющие их. Такие вещи к тому же больше соответствовали строению женского тела: давали свободу движений и намекали на сексуальную притягательность. Это не были платья «из сундука вашей матушки». Женщина, выглядевшая в «стиле Шанель», заявляла тем самым, что

она молода и современна. А когда такой взгляд устоялся, молодым женщинам стало трудно противиться этому зову.

И, наконец, она сразу же решила, что ее модели одежды должны быть вездесущими. Видя женщин в этих нарядах, другие захотят непременно приобрести такие же, чтобы не отстать от моды. Именно это желание и стремилась возбуждать Коко. Она помнила, как сама страстно желала обладать мужчинами, которые уже «заняты». Они были для нее желанными именно потому, что их желал кто-то еще. В каждом из нас сильно стремление успешно конкурировать с другими, и в женщинах, конечно же, тоже.

На самом деле канотье, которые она «создала» в самом начале, были обыкновенными шляпами, которые всякий мог купить в обычном универмаге. Ее первые наряды шились из самых дешевых материалов. Ее духи являли собой смесь обычных цветочных эссенций (например, жасминовой) и некоторых ходовых для парфюмерной промышленности химикатов: ничего особенного, ничего экзотического. Чисто психологическая магия превращала все это в предметы, вызывавшие острое желание обладать ими.

Вот что следует понять. Подобно Коко Шанель, вы должны перевернуть свой взгляд на мир. Вместо того, чтобы зацикливаться на том, чего хотите и ищете вы, нужно научиться фокусироваться на других, на их подавляемых желаниях и несбывшихся фантазиях. Следует понимать, как они видят вас и предметы, которые вы производите, – словно бы смотреть на себя и на свою работу со стороны. Это наделит вас почти безграничной способностью формировать отношение людей к этим предметам и играть на их восприятии. Люди вовсе не жаждут правды и честности, сколько бы мы ни повторяли эту бессмыслицу. Люди хотят, чтобы кто-нибудь щекотал их воображение, чтобы их хотя бы на время вывели за пределы банальной, надоевшей реальности. Им хочется фантазий, хочется объектов желания, которых можно жаждать, за которыми можно гнаться. Создавайте вокруг себя и своей работы ореол таинственности. Пусть в сознании людей она ассоциируется с чем-то новым, незнакомым, экзотическим, прогрессивным, запретным. Не надо четкого послания, пусть оно остается смутным, туманно-манящим. Творите иллюзию вездесущности, чтобы продукт вашего труда был виден всем и желанен для всех. А дальше дело за

вожделением, дремлющим во всех людях. Пусть оно запускает цепную реакцию желаний.

> Наконец-то у меня есть все, чего я хотел. Счастлив ли я? Мне кажется, что нет. Чего же мне недостает? В моей душе более нет той пленительной бодрости, коя возбуждается желанием… Ах, не следует строить себе иллюзий – радость не в наслаждении, но в погоне за ним.
>
> *Пьер-Огюстен Карон де Бомарше*[28]

Ключи к человеческой природе

По своей природе мы, люди, редко бываем довольны тем, что имеем. Стоит нам получить желаемое, наше сознание под действием какой-то извращенной внутренней силы тут же начинает дрейфовать в сторону чего-то нового, чего-то иного, воображать, что мы можем иметь что-то лучшее. И чем дальше и недостижимее этот новый предмет желания, тем сильнее наше стремление обладать им. Можно назвать это синдромом «за забором трава зеленее», психологическим эквивалентом оптической иллюзии: если мы слишком приблизимся к этой «траве», этому новому объекту, окажется, что она не такая уж зеленая.

Этот синдром глубоко укоренен в нашей природе. Самый ранний из описанных примеров можно отыскать еще в Ветхом Завете – в истории исхода из Египта. Моисей, избранный Богом, чтобы привести евреев в Землю обетованную, завел их в пустыню, где они и скитались 40 лет. В Египте евреи были рабами и жизнь их была тяжела. Но после того, как они вдоволь хлебнули лишений в необитаемых песках, в них вдруг взыграла тоска по прежней жизни. Им угрожала мучительная смерть от голода, и Господь в неизреченной милости Своей ниспослал им манну небесную, но она не шла ни в какое сравнение с вкуснейшими дынями и огурцами, не говоря уж о мясе, которые они помнили по Египту. Не воодушевили их и другие чудеса, явленные Создателем, например расступившееся перед ними Красное море. В итоге они сделали золотого тельца, чтобы поклоняться ему, но после того, как Моисей наказал их за это, они быстро утратили интерес к новому идолу.

Всю дорогу они роптали и жаловались, чем очень досаждали Моисею. Мужчины вожделели к чужестранным женщинам; люди постоянно искали себе какой-нибудь новый культ. Сам Господь впал в такое раздражение от их бесконечного недовольства, что запретил всему этому поколению, включая Моисея, когда-либо вступать в Землю обетованную. Но даже после того, как следующее поколение все же обосновалось на «земле, текущей млеком и медом», ворчание не утихало. Что бы они ни получали, им вечно грезилось на горизонте что-то лучшее.

Собственно говоря, незачем ходить так далеко: этот синдром действует и в нашей повседневной жизни. Мы то и дело поглядываем на тех, чья жизнь, как нам кажется, складывается лучше, чем у нас, к примеру, родители любили их больше, работа у них интереснее и вообще им легче живется. Пусть нас вполне устраивают отношения с нынешним партнером, наше сознание постоянно тянется к кому-то новому, к тому, у кого нет ярко выраженных недостатков нашего партнера. Мы мечтаем о том, чтобы нас выдернули из нашей скучной жизни и, например, отправили в какую-нибудь экзотическую страну, где люди наверняка гораздо счастливее, чем в нашем мрачном городе. Едва мы обзаводимся первой работой, нам тут же грезится новая, лучшая. То же и в политике: наше правительство, разумеется, коррумпировано, и нам требуются реальные перемены, может быть, даже революция. Нам кажется, что после этой революции настанет настоящая утопия: на смену нашему несовершенному миру придет земной рай. При этом мы не думаем о том, что на протяжении истории после большинства революций жизнь оставалась примерно такой же, если не становилась хуже.

Во всех этих случаях, если подойти поближе к тем людям, которым мы так завидуем, к якобы счастливой семейке, к «другому мужчине» или «другой женщине», которыми мы так жаждем обладать, к экзотическим туземцам из страны, которую мы так жаждем изучить, к «более интересной» работе, к чаемой утопии, мы непременно обнаружим, что все это мнимое счастье – лишь иллюзия. Мы узнаем это по разочарованию, которое испытываем, если эти желания вдруг сбываются. Но наше поведение почему-то не меняется. Где-то вдали заманчиво поблескивает очередной объект желания: нас наверняка соблазнит очередной экзотический культ или схема быстрого обогащения.

Один из наиболее поразительных примеров появления данного синдрома – наши представления о детстве, складывающиеся у нас по мере того, как оно все дальше отступает в прошлое. Большинство вспоминает о нем как о золотой поре, полной игр и забав. Чем старше мы становимся, тем более «золотым» оно представляется. Разумеется, мы считаем нужным позабыть все тревоги, неуверенность и обиды, которые так мучили нас в детстве и, скорее всего, занимали в нашем сознании значительно больше места, чем те мимолетные удовольствия,

которые мы теперь с такой нежностью вспоминаем. Но, поскольку детство и юность с годами только отдаляются от нас, мы можем идеализировать их и считать «зеленее зеленого» – как ту самую траву за забором.

Этот сидром объясняется тремя свойствами человеческого мозга. Первое называется *индукцией*: речь идет о тех ситуациях, когда нечто позитивное порождает в нашем сознании контрастный негативный образ. Это явление наиболее отчетливо проявляется в зрительной системе. Когда мы видим какой-нибудь цвет, скажем, красный или черный, это обычно усиливает наше восприятие противоположного цвета вокруг нас, в данном случае – соответственно зеленого или белого. Глядя на красный предмет, мы часто можем заметить вокруг него нечто вроде зеленоватого ореола. Да и вообще наше сознание во многом действует, опираясь на контрасты. Мы способны формулировать представления о предмете «от противного». И мозг постоянно вытаскивает на свет такие контрасты.

Это значит, что всякий раз, когда мы что-то видим или представляем, сознание невольно видит или представляет себе нечто противоположное. Если культура запрещает нам предаваться неким мыслям или испытывать некие желания, это табу тут же вызывает в нашем сознании запретный плод. Каждое «нет» порождает в мозгу ответное «да». (Именно запрет на порнографию, существовавший в викторианскую эпоху, дал первый толчок развитию порноиндустрии.) Мы не в силах контролировать постоянное колебание сознания между двумя противоположными полюсами. Такие колебания вызывают у нас предрасположенность к тому, чтобы думать о том, чего у нас нет, и желать именно этого.

К тому же самоуспокоенность была бы опасной эволюционной чертой для любого животного с высокоразвитым сознанием, в том числе для человека. Если бы наши первые предки-приматы склонны были удовлетворяться существующими обстоятельствами, они бы никогда не развили в себе достаточную чувствительность к возможным опасностям, таящимся в самом невинном с виду окружении. Мы сумели выжить и даже преуспеть благодаря постоянной и сознательной бдительности, которая и вызывает у нас мысли и представления о возможном «негативе» в любых обстоятельствах. Конечно, мы больше не обитаем в саваннах или

лесах, кишащих готовыми нас сожрать хищниками и прочими естественными опасностями, однако «схема подключения» нашего мозга осталась такой же. А следовательно, мы постоянно склонны к «негативной предвзятости», которая на сознательном уровне зачастую выражается посредством нытья и ворчания.

И наконец, мозг одинаково «переживает» и реальное, и воображаемое. Это подтверждают разнообразные эксперименты, показавшие, что в мозгу испытуемых, представляющих себе что-либо, возникают практически те же электрические и химические реакции, как если бы они переживали это в действительности. Все это удалось показать с помощью функциональной магнитно-резонансной томографии. Реальность может быть суровой и полной всевозможных ограничений и проблем. Все мы когда-нибудь умрем. С годами мы стареем и слабеем. Чтобы добиться успеха, нужны жертвы и тяжелый труд. Но в воображении мы можем улететь за пределы этих ограничений, представив самые разные возможности. Воображение, по сути, не имеет границ. И сознание наделяет то, что мы воображаем, такой же яркостью, как то, что мы переживаем на самом деле. Так мы и становимся существами, которые склонны воображать нечто превосходящее реальные обстоятельства и которые испытывают определенное удовольствие, на время освобождаясь от реальности – такое освобождение даруется нам воображением.

Все это делает синдром «трава за забором зеленее» попросту неизбежной составляющей нашей психологии. И нам не следует морализировать и сокрушаться из-за этого изъяна человеческой природы. Это часть душевной жизни каждого из нас, и в ней много преимуществ. Это источник нашей способности размышлять о новых возможностях и изобретать новшества. Именно он делает воображение столь мощным инструментом. В то же время, пользуясь этим «материалом», мы способны воздействовать на других людей – растрогать, воодушевить, порой даже соблазнить их.

Умение использовать естественное желание человека обладать чем-то, чего у него нет, – древнее искусство, лежащее в основе любых форм убеждения. Проблема, с которой мы сталкиваемся сегодня, не в том, что люди внезапно перестали вожделеть того, чего у них нет. Наоборот, мы утрачиваем владение этим искусством, а значит, и власть, которую оно способно дать.

Свидетельства этой утраты мы наблюдаем повсюду в нашей культуре. Мы живем в эпоху мощных информационных потоков и перенасыщенности сознания информацией. Рекламщики ведут настоящую ковровую бомбардировку населения своими «посланиями» и «присутствием бренда», побуждая нас кликнуть по ссылке и купить продукт. Киноблокбастеры так и лупят по голове, атакуя наши органы чувств. Политики – большие мастера возбуждать и эксплуатировать наше недовольство сложившимся порядком вещей, но они понятия не имеют, как зажечь наше воображение мыслями о будущем. Во всех этих случаях тонкость приносится в жертву эффективности, и наше воображение грубеет, а между тем оно втайне жаждет чего-то совсем иного.

Свидетельства этих процессов можно наблюдать и в личных отношениях. Люди все больше приходят к убеждению, что другие должны желать их попросту «за то, кто они есть». А значит, вы должны сообщать о себе как можно больше, обнажать все свои симпатии и антипатии, раскрываться, насколько это вообще возможно. В результате для воображения и фантазии попросту не остается места, и, когда мужчина или женщина, которых вы хотите, утрачивает интерес к вам, вы тут же наводняете соцсети жалобами на поверхностность мужчин или легкомыслие женщин. Все больше поглощенные собой (см. главу 2), мы все с большим трудом проникаем в психологию других и представляем себе то, чего они хотят от нас, а не то, чего мы хотим от них.

Вот что следует понять. Все это, конечно, можно расценивать как свидетельства растущей правдивости и искренности людей в целом. Но человеческая природа не может измениться всего за несколько поколений. Люди стали прямее и откровеннее не из глубинных нравственных побуждений, а из-за нарастающей погруженности в себя и общей лености. Чтобы просто «быть собой» и во всеуслышание передавать лишь собственное «послание», никаких усилий не нужно. А где нет усилий, там нет и воздействия на психологию окружающих. Следовательно, их интерес к вам будет исключительно поверхностным. Их внимание быстро переключится на другой объект, и вы не будете понимать почему. Не поддавайтесь на современное дешевое морализаторство, призывающее к честности в ущерб желанности. Поступайте противоположным образом. Когда вокруг так

мало людей, понимающих искусство стимулирования желанности, у вас есть безграничные возможности для того, чтобы блеснуть в игре на подавляемых фантазиях окружающих.

Стратегии стимулирования желаний

Как заставить этот закон работать на вас? Главный секрет в том, чтобы превратить себя и то, что вы производите, в объект желания. Обычно вы заперты в темнице собственных мыслей и мечтаний. Вы воображаете, будто другие должны любить и уважать вас «за то, кто вы есть». Вы убеждены, что производимый вами продукт должен вызывать интерес у других естественным образом. В конце концов, вы же вкладываете в это столько усилий, у вас такие надежды на успех. Но другие ничего этого не видят. Для них вы такой же человек, как все, и как человек вызываете у них или любопытство и приятное возбуждение, или безразличие, или даже враждебность. Окружающие проецируют на вас свои собственные фантазии и предрассудки. Едва плод ваших трудов станет публичным достоянием, он будет отчужден от ваших личных надежд и чаяний и начнет вызывать в других эмоции, либо сильные, либо слабые. Но, если относиться к себе и к тому, что вы производите, как к объектам, которые каждый воспринимает по-своему, в вашей власти будет изменять чужое восприятие и создавать объекты желания.

Вот три основные стратегии создания подобных объектов.

Умейте вовремя удаляться. В этом суть данного искусства. Вы создаете эффект присутствия, то, что люди видят и интерпретируют. Если вы слишком «очевидны», если окружающим слишком легко прочитать и разгадать вас, если вы слишком зримо демонстрируете свои потребности, то к вам бессознательно будут проявлять недостаточное уважение, а со временем и вовсе потеряют интерес. Ваше присутствие должно содержать в себе долю холодности, как если бы вы вполне могли обойтись без других. Это сигнал того, что вы считаете себя достойным уважения, а это, в свою очередь, повышает вашу значимость в глазах окружающих помимо их воли. У них возникает желание гоняться за вами. Эта толика холодности – первая из форм самоустранения, которую вы должны практиковать. Добавьте к этому чуть-чуть неопределенности и двусмысленности касательно того, кто вы есть. Ваши мнения, ценности и вкусы не должны быть слишком очевидны окружающим. Это дает им простор для того, чтобы «вчитывать» в вас все, что им заблагорассудится. Кинозвезды большие

мастера на такие трюки. Они словно бы превращают свое лицо и свой образ в экран, на который люди могут проецировать собственные фантазии. В общем, вам следует создавать вокруг себя ореол тайны, предоставив другим ее разгадывать.

Почувствовав, что вы завладели воображением людей и что они у вас «на крючке», воспользуйтесь тактикой физического отсутствия и самоустранения. Вы не так доступны. Вы можете отсутствовать день или неделю. Вы создаете в людях чувство пустоты, даже несколько болезненное. Благодаря периодам отсутствия вы занимаете в их ментальном пространстве все больше места. И они начинают хотеть видеть вас чаще, а не реже.

На уровне общества эту игру довел до совершенства Майкл Джексон. Он прекрасно сознавал опасности, которые влекло за собой насыщение рынка его музыкой и появлениями на публике. Он продуманно распределял выпуск своих альбомов по времени, порой делая длительные перерывы, чтобы публика успела как следует изголодаться. Так же продуманно он относился к частоте своих интервью и выступлений и никогда не говорил о содержании своих текстов, о том, какая в них заключена «мораль». Время от времени его пиарщики с его ведома позволяли «просочиться» в прессу какой-нибудь новой истории о нем – скажем, о том, что он спит в барокамере, чтобы поддерживать вечную моложавость. Он никогда не подтверждал и не опровергал таких слухов, и пресса буквально сходила от этого с ума. Он порождал пикантные сплетни, но в них никогда не было ничего конкретного. Благодаря стратегически продуманному умению вечно ускользать он сделал себя объектом постоянного желания – желания лучше узнать его самого и завладеть его музыкой.

Вы можете вызвать аналогичное вожделение к производимой вами продукции. Всегда старайтесь, чтобы само представление вашего продукта и содержащееся в нем «послание» (месседж) оставались открытыми для толкований. Никогда досконально не разъясняйте, как воспринимать или использовать этот продукт. Именно благодаря этому творения великих драматургов, таких как Шекспир или Чехов, веками остаются свежими и волнующими: каждое поколение может «вчитывать» в эти пьесы свой смысл. Эти авторы описывали вечные проявления человеческой природы, но не выносили о ней категоричных суждений и не указывали публике, что ей надлежит

чувствовать или думать. Пусть это станет для вас образцом, что бы вы ни производили.

Имейте в виду: чем активнее становится воображение, тем больше удовольствия мы из него извлекаем. Если в детстве нам предлагали игру с четкими инструкциями и правилами, мы быстро утрачивали к ней интерес. Но, если игра предоставляла свободу действий или была придумана нами, это позволяло наполнять ее собственными идеями и фантазиями, и интерес к ней мог держаться куда дольше. Когда мы разглядываем абстрактное полотно, которое вызывает в нас мечты или фантазии, или смотрим фильм, который нелегко интерпретировать, или слышим двусмысленный анекдот или рекламный слоган, трактовку даем именно мы, и сама возможность давать волю воображению приятно возбуждает нас. Так и вы своей работой будете стимулировать в людях это удовольствие, доводя его до максимальной степени.

Создавайте конкуренцию желаний. Человеческое желание не представляет собой индивидуального явления. Мы общественные животные, и то, чего мы хотим, почти всегда отражает то, чего хотят другие. Эта наша особенность зарождается еще в раннем детстве. Мы воспринимали внимание родителей, служивших первым в жизни объектом наших желаний, как некую игру с нулевой суммой. Если братья и сестры получат много внимания, нам достанется меньше. И нам приходилось конкурировать с ними, а также с другими за внимание и привязанность. Когда мы видели, что наши братья, сестры или друзья получают что-то, например подарок или одолжение, в нас вспыхивало продиктованное чувством соперничества желание иметь то же самое. А если какой-то предмет или человек не вызывал желания у других, мы склонны были считать его неинтересным или противным: раз его никто не хочет, значит, с ним что-то не так.

И это становится устойчивым паттерном на всю дальнейшую жизнь. У кого-то он проявляется более откровенно. Скажем, в сфере близких отношений такой человек интересуется лишь теми женщинами или мужчинами, которые уже «заняты», которых явно желает какая-то «третья сторона». И он хочет похитить объект чужой любви, чтобы восторжествовать над другим, эта динамика взаимодействий, скорее всего, уходит корнями в детство. Если кто-то зарабатывает деньги на какой-то новинке, такой человек жаждет не только участвовать, но и

монополизировать рынок. У других данный паттерн проявляется не столь ярко. Видя, что кто-то обладает чем-то интересным, они стремятся не отобрать это, а приобщиться к возбуждающим ощущениям. В любом случае, если некий человек или предмет вызывает желание у других, его ценность в наших глазах существенно возрастает.

Этим явлением нужно научиться пользоваться. Если вы сумеете создать впечатление, что вы или плоды ваших трудов желанны для многих, вы втянете других в свой фарватер без необходимости произносить лишние слова или навязываться. Люди сами побегут к вам. Вам следует осознанно стремиться окружать себя такой «социальной аурой» или создавать иллюзию, что она существует.

Этот эффект можно создавать несколькими способами. Можно сделать так, чтобы ваш объект видели или слышали повсюду, можно даже, как Шанель, поощрять пиратство. Вы не вмешиваетесь в происходящее напрямую. Тогда ваш объект неизбежно приобретет своего рода вирусную популярность. Процесс можно ускорить, распространяя через различные СМИ слухи и рассказы о вашем объекте. О нем начнут говорить, и эти толки, передающиеся из уст в уста, будут усиливать эффект. Даже отрицательные отзывы или споры вам на руку: иногда они действеннее похвал и комплиментов. Они придадут вашему объекту провоцирующий, трансгрессивный оттенок. Негативное вообще притягивает людей. Ваше молчание или отсутствие прямого управления месседжем позволит людям пуститься во все тяжкие, придумывая собственные истории и интерпретации. Можно также добиться того, чтобы о вашем объекте заговорили важные персоны и законодатели вкусов – это подольет масла в огонь. Они начнут утверждать, что вы предлагаете нечто новое, революционное, невиданное, неслыханное. Вы заглядываете в будущее, задаете модные тенденции. И в какой-то момент достаточное количество людей почувствует притягательность вашего объекта и не захочет оставаться за бортом модных веяний, а это, в свою очередь, привлечет к нему других. Единственная проблема в этой игре в том, что в современном мире конкуренция за вирусный эффект окажется бешеной, а публика – на удивление капризной. Так что вам придется стать мастером не только запуска этих цепных реакций, но и их обновления и создания новых.

В личностном плане вы должны ясно давать понять, что вы желанны для людей, что вы человек «с прошлым» – не таким, которое могло бы вызвать к вам недоверие, но достаточно таинственным, чтобы сигнализировать о вашей желанности для других. Здесь не следует действовать прямо. Нужно, чтобы о вашем прошлом ходили легенды. Нужно, что всем было очевидно внимание, которое вы получаете от мужчин или женщин, и чтобы исходили эти слухи не от вас. Помните: любая похвальба, любые откровенные сигналы об этом полностью нейтрализуют нужный эффект.

В любых переговорах вы должны всегда стремиться привлечь третью, а то и четвертую сторону, которая претендовала бы на ваши услуги, создав атмосферу соперничества в желаниях. Это тут же повысит вашу значимость: речь идет не только об «аукционной войне» за вас, но и о том, что люди увидят, как вы желанны для других.

Применяйте индукцию. Может, нам и кажется, будто по сравнению с прошедшими эпохами мы живем во времена величайшей свободы, но на самом деле мир регламентирован так, как никогда в истории. Каждый наш шаг отслеживается цифровыми системами. Никогда еще не было такого количества законов, регулирующих все аспекты человеческого поведения. Политкорректность существовала и прежде, но сегодня она особенно ярко выражена, так как благодаря соцсетям мы все практически на виду. Большинство из нас втайне ощущает раздражение или подавленность от всех этих рогаток, сдерживающих наши физические передвижения и душевные переживания. Мы жаждем трангрессивности, возможности вырваться за пределы установленных ограничений. Тем легче увлечь нас в сторону этого подавляемого «нет» или «да».

Вам следует придать вашему объекту флер легкой незаконности, нонконформизма или политической прогрессивности. Шанель добивалась этого своей андрогинной притягательностью и презрением к традиционным гендерным ролям. Извечная война поколений всегда создает благодатную почву для таких уловок. Предлагаемое вами должно резко контрастировать с ценностями унылого и косного старшего поколения. Так, Джон Ф. Кеннеди демонстративно противопоставил себя 1950-м гг., эпохе Эйзенхауэра с ее отупляющим конформизмом. Голосовать за Кеннеди значило выступать за юность, энергичность и утраченную было мужественность. В сущности, он

сыграл на тайной неприязни к «отцовской фигуре» и на трансгрессивном желании избавиться от нее. Такое желание всегда подспудно присутствует у молодежи, и в нем неизбежно есть элемент табуированности.

Почти всех нас объединяет не очень законная склонность подсматривать за другими. Заглядывать в жизнь других – это нарушение жестких социальных табу, связанных с неприкосновенностью частной жизни, и тем не менее в каждом кроется желание увидеть, что происходит у соседа за закрытыми дверями. На этих вуайеристских импульсах во многом построены театр, кино, телевидение. Они позволяют мысленно очутиться в чужих комнатах, и нам кажется, что мы почти шпионим за другими. Вы также можете сыграть на них в своей работе, создавая у окружающих впечатление, будто вы разглашаете секреты, которые лучше не раскрывать посторонним. У некоторых это вызовет возмущение, но у большинства – любопытство. Секреты могут касаться вас самих и того, как вы добились того, чего добились, а могут быть и чужими, к примеру, что происходит в частной жизни людей, облеченных властью, и по каким тайным законам они действуют.

Но в любом случае предлагаемое вами должно быть новым, непривычным и экзотичным, по крайней мере вы должны представлять его публике именно таким. Контраст с тем, что имеется в наличии, таким отупляюще традиционным, и вызовет у людей алчную тягу к вашему объекту.

Наконец, поддразнивайте людей перспективой ухватить нечто недостижимое или невозможное. Жизнь полна раздражающих ограничений и сложностей. Для того чтобы достичь богатства или успеха, необходимо потратить массу усилий. Мы заперты в тюрьме собственного характера (см. главу 4) и не можем стать кем-то другим. Не в наших силах вернуть ушедшую юность и утраченное вместе с ней здоровье. Каждый день приближает нас к смерти, этой последней границе. Но созданный вами объект предлагает людям некую фантазию о быстром пути к богатству и успеху, о возвращении ушедшей юности, о превращении в нового человека, даже о победе над самой смертью. И люди с жадностью ухватятся за это, потому что все это совершенно невозможно. Благодаря закону индукции мы можем вообразить себе эти кратчайшие пути, эти фантастические вещи (точно

так же, как можем вообразить себе единорога), поэтому страстно желаем их получить, а воображая их, мы почти переживаем все это наяву.

Помните: людей втайне подталкивает к действию не обладание, а желание обладать. Обладание неизбежно приносит некоторое разочарование и стремление гнаться за чем-то новым. Вы пользуетесь человеческой потребностью в фантазиях и удовольствием от охоты на них. Поэтому вы должны постоянно разнообразить свои усилия. Как только люди обретут то, чего хотели, или заполучат лично вас, их уважение к вам тотчас начнет уменьшаться. Не прекращайте самоустраняться, удивлять и стимулировать в других охотничий азарт. Пока вы это делаете, власть в ваших руках.

Самое главное желание

Наш путь всегда должен вести в сторону лучшего понимания *нашей собственной* природы. Мы должны научиться видеть действие синдрома «за забором трава зеленее» в себе самих и понимать, как он постоянно подталкивает нас к определенным поступкам. И обязательно нужно уметь отличать позитивные и продуктивные моменты в желании обладать от негативных и непродуктивных. Позитивно то, что беспокойство и неудовлетворенность сложившимся порядком вещей может побудить нас искать нечто лучшее, не успокаиваясь на том, что у нас есть. При этом раздвигаются горизонты нашего воображения: мы рассматриваем новые возможности, а не только те реальные обстоятельства, с которыми нам в данный момент приходится иметь дело. С годами в нас обычно усиливается элемент самоуспокоенности, и возвращение к юношеской неугомонности помогает сохранять молодость духа и активность ума.

Но эта неугомонность должна постоянно находиться под сознательным контролем. Зачастую недовольство действительностью носит хронический характер, а желание перемен весьма смутно и всего лишь отражает нашу скуку. Все это приводит к обидной потере бесценного времени. К примеру, мы недовольны развитием своей карьеры и решаемся на радикальные изменения, для чего требуется освоить новые умения и навыки, приобрести новые деловые контакты. Мы наслаждаемся новизной. Но уже спустя несколько лет чувствуем, что в нас снова зашевелилось недовольство. Выясняется, что эта новая деятельность тоже не очень нам подходит. Нам следовало более глубоко обдумать свой дальнейший путь, сосредоточиться на тех аспектах предшествующей карьеры, которые «не сработали», и менять жизнь не так круто: выбрать профессиональную сферу, родственную предыдущей и требующую лишь адаптации уже имеющихся навыков.

Что касается близких отношений, то мы можем всю жизнь провести в поисках идеальной женщины или идеального мужчины и в итоге остаться в одиночестве. Совершенных людей не существует. Лучше уж примириться с недостатками партнера и принять их или даже найти некоторую прелесть в его слабостях. Усмирив алчное желание обладать, мы можем затем начать осваивать искусство компромисса и

умение строить отношения так, чтобы они действительно «работали»: такие умения никогда не даются легко и естественно.

Вместо того чтобы гоняться за модными веяниями и желать то, что находят интересным другие, следует глубже проникать в собственные вкусы и желания, чтобы научиться отличать то, что нам по-настоящему нужно и чего мы хотим, от желаний, навязываемых нам рекламой и вирусными эффектами.

Жизнь коротка, и запас нашей энергии ограничен. Ведомые жаждой обладать, мы порой тратим очень много времени на бесплодные поиски и бессмысленные перемены. Существует общее правило: не следует постоянно ждать и надеяться на лучшее. Старайтесь извлечь как можно больше из того, что у вас уже есть.

Относитесь к этому следующим образом. Вы погружены в среду, состоящую из людей, которых вы знаете, и мест, которые посещаете. Такова ваша реальность. Ваше сознание постоянно тянется прочь от этой реальности – такова уж человеческая природа. Вы мечтаете о путешествиях в экзотические края, но если вы туда попадете, то лишь притащите с собой вашу неудовлетворенность. Вы ищете развлечений, которые дали бы вам новую пищу для воображения. Вы читаете книги, где полно идей, не имеющих отношения к вашей повседневной жизни, и где содержится множество абстрактных рассуждений о вещах, которые, по сути, существуют лишь на бумаге. Но все это внутреннее смятение и неостывающее желание обладать чем-то дальним никогда не приносит истинного удовлетворения. Все это лишь бередит новые желания, порождает новые химеры, за которыми вы начинаете гнаться. В конечном счете от себя не убежать.

В то же время вас манит реальность. Когда вы мысленно погружаетесь в самое близкое, а не самое далекое, это порождает совсем иное ощущение. Вы всегда можете углубить связи с теми, кто уже и так принадлежит к кругу вашего общения. В людях, с которыми вы имеете дело, есть много такого, чего вы никогда не узнаете, и одно это может стать источником бесконечного изумления. Вы можете глубже погружаться в ту среду, в которой уже находитесь. Место, где вы живете, имеет долгую историю, и вы можете в нее углубиться. Лучше узнавая свою среду, вы будете обнаруживать все больше возможностей для того, чтобы подчинить ее себе, приобрести здесь определенную власть. Да и в вас самих есть таинственные уголки и

закоулки, которых вам никогда не понять в полной мере. Пытаясь узнать себя лучше, вы можете стать подлинным хозяином собственной природы, перестав наконец быть ее рабом. А в вашей работе содержатся поистине безграничные возможности для совершенствования и новшеств, бесчисленные вызовы для воображения. Все это и есть для вас самое близкое, именно из этого состоит ваш реальный, а не выдуманный мир.

В конечном счете то, чего вы должны наиболее алчно желать, – это углубленная связь с реальностью. Она принесет вам спокойствие, сосредоточенность и практическую, действенную способность менять то, что возможно изменить.

> На этом основании рекомендуется время от времени давать почувствовать каждому, будет ли это мужчина или женщина, что мы отлично можем обойтись без него: это укрепляет дружбу. По отношению к большинству людей не повредит даже, если мы иной раз подпустим немножко пренебрежения к ним, – они от этого тем больше оценят нашу дружбу. <…> Если же кто-то действительно для нас очень дорог, мы должны скрывать это от него, как будто бы это было преступление. Такой совет не особенно-то отраден, зато он верен. Даже собакам трудно не испортиться от больших ласк, не говоря уже о людях.
>
> *Артур Шопенгауэр*

6
Расширяйте горизонты
Закон недальновидности

На животную составляющую вашей природы обычно сильнее всего воздействует то, что вы видите и слышите в данный момент: последние новости и модные течения, мнения и поступки окружающих, все, что кажется вам наиболее ярким и драматичным. Вот почему мы так часто оказываемся жертвами заманчивых схем, сулящих быстрые результаты и легкую наживу. Тот же механизм заставляет вас чересчур остро реагировать на нынешние обстоятельства, впадая в чрезмерный восторг или в ненужную панику, когда события принимают тот или иной оборот. Научитесь оценивать людей по узости или широте их взгляда; старайтесь не водить компанию с теми, кто не в состоянии предвидеть последствия своих действий, кто постоянно живет в режиме немедленного и бездумного реагирования на происходящее. Если вы станете якшаться с ними, они непременно заразят вас этой дурной энергией. Ваши глаза должны быть устремлены на более масштабные тренды, которые по-настоящему правят событиями, на то, что не сразу открывается взору. Никогда не теряйте из виду свои долгосрочные цели. Сумев подняться над обыденностью, вы обретете терпение и ясность взгляда, которые позволят вам достичь почти любой цели.

Вспышки безумия

На протяжении всего лета и ранней осени 1719 г. англичанин Джон Блант, один из директоров «Компании Южных морей», все с большей тревогой следил за новостями из Парижа. Во Франции бушевал впечатляющий экономический бум, спровоцированный в первую очередь успехом «Миссисипской компании» – предприятия, созданного шотландцем-экспатриантом Джоном Ло с целью эксплуатации богатств Луизианы, тогда французской колонии. Ло предлагал всем желающим покупать акции своей компании, их цена неуклонно росла, и французы всех сословий, продавая только что купленные акции, становились баснословно богатыми. Собственно говоря, именно в эти месяцы французы придумали для обозначения подобных нуворишей слово *millionaire*.

Все эти новости злили Бланта и вызывали у него зависть. Он был англичанином, верным своей родине. Благодаря успехам «Миссисипской компании» Париж привлекал инвестиционный капитал со всей Европы. Блант рассуждал так: если это будет продолжаться, Франция скоро сделается финансовой столицей мира, обогнав и Амстердам, и Лондон. Такая новообретенная мощь французов могла бы означать лишь катастрофу для Англии, заклятого врага Франции, особенно в случае очередной войны между ними.

Блант отличался немалой амбициозностью. Сын простого сапожника, он с ранних лет нацелился на то, чтобы, поднявшись по общественной лестнице, попасть в высшие слои английского общества. Он полагал, что в этом ему поможет финансовая революция, охватившая тогдашнюю Европу и обусловленная растущей популярностью открытых акционерных компаний, подобных компании Ло или «Компании Южных морей». В отличие от землевладения, традиционного, но весьма затратного и налогоемкого способа сколотить капитал, скупка и перепродажа акций вела к относительно легкой наживе, к тому же прибыль от подобных операций не облагалась налогом. Такие инвестиции вошли в большую моду среди лондонцев. Блант намеревался сделать из «Компании Южных морей» самое крупное и преуспевающее открытое акционерное общество Европы, но Джон Ло опередил его со своей дерзкой инициативой,

получившей полную поддержку французских властей. Блант просто решил создать нечто большее и лучшее – как ради собственного блага, так и ради будущего родной Англии.

«Компания Южных морей» была основана еще в 1711 г. и стала держателем части колоссального государственного долга, за что английские власти должны были предоставить компании монополию на всю торговлю Англии с Южной Америкой. Правда, все эти годы компания не вела практически никакой торговли: она просто служила правительству неофициальным банком. Будучи одним из руководителей компании, Блант завязал деловые отношения с самыми богатыми и влиятельными соотечественниками, включая самого короля Георга I, который стал одним из крупнейших инвесторов этого предприятия и даже именовался управляющим компании. Жизненный девиз Бланта всегда звучал «Мыслить масштабно» и очень ему подходил. И вот, ломая голову, как ему превзойти французов, в октябре 1719 г. он изобрел схему, достойную его девиза и призванную, по его мнению, изменить ход истории.

Основная проблема, стоявшая тогда перед английским правительством во главе с королем, заключалась в том, что за 30 лет войн с Францией и Испанией оно успело набрать огромные займы, так как все боевые действия финансировались за счет государственных кредитов. Предложение Бланта было простым и совершенно ошеломительным: компания была готова взять на себя государственный долг, составлявший астрономическую сумму 31 млн фунтов, выплачивая правительству приличный налог. (Предполагалось, что компания будет ежегодно получать проценты по этому кредиту.) Затем компания приватизирует этот долг и будет по частям продавать его как своего рода товар, в виде акций «Компании Южных морей» (считалось, что одна акция эквивалентна 100 фунтам данного кредита). Те, кто уже одолжил правительству деньги, мог конвертировать свои «облигации государственного займа» в эквивалентное количество акций «Компании Южных морей». Акции, которые останутся после таких операций, предполагалось пустить в открытую продажу – их могли приобрести все желающие.

Начальная цена одной акции составляла 100 фунтов. Как и для всякой акции, эта цена могла подниматься и падать, но в данном случае при правильной игре стоимость должна была лишь расти.

«Компания Южных морей» носила интригующее название, намекавшее на возможность того, что она впоследствии начнет торговать неисчерпаемыми богатствами Южной Америки. Кроме того, английские кредиторы почитали своей патриотической обязанностью поучаствовать в предлагаемой схеме, поскольку тем самым помогли бы погасить государственный долг и одновременно нажить на этом гораздо больше, чем давали им проценты, выплачиваемые правительством. Если цена акций будет расти, что практически неизбежно, покупатели получат возможность выгодно перепродавать эти бумаги, а компания сможет себе позволить выплачивать очень хорошие дивиденды. Долг, как по волшебству, обратится в богатство. Это стало бы разрешением всех невзгод английского правительства, а заодно обеспечило бы Бланту долгую славу.

Король Георг впервые услышал о предложении Бланта в ноябре 1719 г., и оно немало его смутило. Он недоумевал: каким образом величина отрицательная (долг) может быть мгновенно превращена в положительную? Кроме того, новый финансовый жаргон был ему совершенно непонятен. Но Блант говорил с таким жаром и убежденностью, что монарх почувствовал, как его захватывает волна энтузиазма. В конце концов, предприниматель обещал одним махом решить две главные проблемы Георга, и такой перспективе оказалось трудно противиться.

Король Георг I был крайне непопулярен, по этому показателю он опережает едва ли не всех английских монархов в истории. Это была не только его личная вина: по происхождению он был немец, а не англичанин. Его прежний титул звучал как «герцог Брауншвейгский и курфюрст Ганноверский». Когда в 1714 г. скончалась английская королева Анна, выяснилось, что Георг – ее ближайший живой родственник-протестант. Но едва он взошел на трон, как его новые подданные невзлюбили его. Георг говорил по-английски с ужасным акцентом, обладал весьма грубыми манерами, к тому же был невероятно алчен и постоянно жаждал денег. Несмотря на свой почтенный возраст и на то, что он был женат, Георг вечно гонялся за юбками, причем ни одна из его избранниц не отличалась красотой. В первые годы его правления было совершено несколько попыток государственного переворота, и, если бы заговорщики преуспели, общественность даже приветствовала бы свержение этого короля.

Георгу отчаянно хотелось доказать своим новым подданным, что он может быть по-своему великим королем. Больше всего его раздражали сокрушительные долги, которые правительство набрало еще до того, как он взошел на трон. У Георга была почти аллергия на любые формы долга – как если бы лекарские пиявки высасывали его собственную кровь.

А тут Блант как раз предлагал ему возможность погасить долг и попутно принести Англии процветание, укрепив монархию. Предложение выглядело слишком хорошо, чтобы быть правдой, но король ухватился за него обеими руками. Он поручил Джону Айлаби, канцлеру казначейства, представить эту идею в парламенте уже в январе 1720 г. Парламент должен был одобрить начинание и выпустить соответствующий билль. Предложение Бланта почти сразу встретило бешеное сопротивление со стороны ряда парламентариев, многие из которых нашли его нелепым и смехотворным. Однако на протяжении нескольких недель после речи Айлаби противники законопроекта с ужасом наблюдали, как количество их сторонников все больше редеет. Акции предприятия практически раздаривались самым богатым и влиятельным англичанам, в том числе и видным членам парламента, а те, почуяв верную прибыль для себя лично, теперь горячо одобряли билль.

Когда в апреле того же года закон приняли, сам король Георг посетил «Дом Южных морей» (штаб-квартиру компании), где торжественно вложил 100 000 фунтов в новое предприятие. Он хотел показать всем свою уверенность в успехе проекта, но в этом не было особой необходимости, так как парламентские баталии, предшествовавшие принятию закона, и без того увлекли общество, так что интерес к «Компании Южных морей» уже достиг ажиотажного уровня. Центром ажиотажа стал район Лондона, известный под названием Биржевая аллея, где продавались почти все акции. Теперь сама аллея и переулки вокруг были буквально запружены экипажами, и их с каждым днем становилось все больше.

Поначалу сюда являлись покупать акции лишь богатые и влиятельные личности в шикарных каретах. Среди покупателей оказались также художники и литераторы, в том числе драматург Джон Гей, поэт Александр Поуп, писатель Джонатан Свифт. Вскоре даже сам Исаак Ньютон поддался искушению и вложил в акции предприятия

порядочную часть своих сбережений – 7 000 фунтов. Но уже через несколько недель его начали грызть сомнения. Да, цена акций поднималась, но то, что поднимается, вполне может и упасть. Так что он поспешил обналичить эти ценные бумаги, получив вдвое больше, чем вложил.

Вскоре поползли слухи, что компания вот-вот начнет торговлю с Южной Америкой, в горах которой кроются всевозможные сокровища. Это лишь подлило масла в огонь, и любители легкой наживы из всех сословий начали стекаться в Лондон, чтобы приобрести акции «Компании Южных морей». Поговаривали, что Блант – поистине финансовый алхимик, открывший секрет превращения долгов в богатство. Фермеры доставали из-под кроватей сундучки со сбережениями и отправляли сыновей и племянников в город – скупить как можно больше акций. Это поветрие охватило даже женщин всех классов, хотя дамы в то время в такие дела не вмешивались. А теперь актрисы и герцогини наперегонки приобретали ценные бумаги на Биржевой аллее. И все это время цена акций продолжала расти. Стоимость одной акции поднялась до 300 фунтов, а вскоре выросла до 400.

Подобно Франции совсем незадолго до этого, Англия теперь переживала грандиозный экономический бум. 28 мая король отмечал свой шестидесятилетний юбилей, и празднество, которое он устроил, с целыми бочками кларета и шампанского, было для монарха, знаменитого своей прижимистостью, невиданно роскошным. Одна из дам выставила напоказ недавно обретенное богатство, явившись в платье, усыпанном драгоценностями: как подсчитали знатоки, их общая стоимость составляла свыше 4500 фунтов. По всему Лондону богачи сносили свои особняки, чтобы возвести на их месте новые, еще больше и роскошнее. Носильщики и лакеи бросали работу, покупали дорогие кареты и сами нанимали себе слуг и носильщиков. Некая молодая актриса сумела сколотить на перепродаже акций такое колоссальное состояние, что решила больше не выступать на сцене и на один вечер арендовала целый театр для прощального бенефиса. Одна аристократка была потрясена, придя в оперу и увидев, что ее бывшая горничная теперь занимает куда более дорогую ложу, чем она сама. Джонатан Свифт писал другу: «Я расспрашивал тех, кто приехал из Лондона, какая там теперь религия. “Компания Южных морей”, –

отвечали мне. В чем состоит политика Англии? В “Компании Южных морей”. Чем там торгуют? Опять “Компанией Южных морей”. А в чем состоит бизнес? Только в “Южных морях”»[29].

И посреди всех этих лихорадочных покупок и продаж высилась фигура Джона Бланта, изо всех сил нагнетавшего интерес к акциям «Компании Южных морей» и старавшегося, чтобы их цена продолжала расти. Он продавал акции в рамках различных схем подписки, предлагая весьма щедрые условия платежа: иногда требовалось всего 20 % предоплаты, чтобы начать участвовать во всей этой затее. На каждые инвестированные 400 фунтов Блант ссужал инвестору 300. Он хотел поддерживать высокий спрос и вызывать у людей ощущение, что они, возможно, упускают шанс разбогатеть. Вскоре цена акций миновала отметку 500 фунтов и продолжала расти. К 15 июня Блант довел цену подписки до астрономической величины 1000 фунтов, однако новым клиентам позволялось заплатить всего 10 % суммы в качестве «вступительного взноса» и далее делать 10-процентные взносы на протяжении целых четырех лет. Мало кто мог устоять против столь выгодных условий участия. В том же месяце король Георг посвятил Бланта в рыцари. Затем дал ему титул баронета. Сэр Джон Блант оказался в высших сферах английского общества. Пусть он не обладал привлекательной внешностью и порой вел себя заносчиво, но он обогатил такое несметное количество людей, что теперь стал самой почитаемой и обожаемой знаменитостью Англии.

Богатые и власть имущие готовились, как всегда, уехать на летние месяцы из Лондона, и настроение среди них царило откровенно радужное. Блант старался излучать уверенную беззаботность, но в глубине души он уже начинал ощущать беспокойство и даже некоторую панику. Он ведь не предусмотрел очень многого. Он невольно породил целый поток новых спекулятивных предприятий: в основе некоторых лежали вполне здравые и законные идеи, другие же были откровенно абсурдны, вплоть до предложений заняться разработкой вечного двигателя. Но люди, охваченные финансовой лихорадкой, вливали часть своих денег и в эти новые акционерные компании. Каждый фунт, вложенный в них, означал потерю фунта инвестиций в «Компанию Южных морей», и проблема становилась все более серьезной, так как количество наличных денег в Англии не было безграничным и Блант не мог предоставлять всем желающим

бесконечные кредиты. Кроме того, дальновидные люди начали в качестве надежной инвестиции на будущее скупать землю, зачастую обналичивая свои акции «Компании Южных морей» именно для этих целей. Блант и сам так делал, хотя общество об этом не подозревало.

Поступали и еще более тревожные новости: французы уже утратили доверие к миссисипскому проекту и отзывали из него свои вложения; наличности становилось все меньше, и французская экономика внезапно стала испытывать резкий спад. Это явно должно было сказаться и на настроениях лондонцев. Бланту следовало принять необходимые меры до того, как богачи вернутся после летнего отдыха.

Тесно сотрудничая с парламентом, он добился прохождения так называемого Акта о мыльных пузырях 1720 г., который запрещал обращение каких-либо ценных бумаг открытых акционерных обществ, за исключением акций, оборот которых разрешен королевским указом. Это должно было положить конец безумным спекуляциям. Но и такое решение породило последствия, которых Блант не сумел предвидеть. Тысячи людей успели вложить сбережения в новые предприятия, а поскольку теперь эти фирмы оказались вне закона, инвесторы лишились возможности извлечь оттуда свои деньги. Им оставалось лишь продавать акции «Компании Южных морей». Многие из тех, кто покупал эти акции в кредит, поняли, что больше не в состоянии выплачивать взносы. Они тоже пытались обналичить свои акции. И цена акций «Компании Южных морей» стала падать. Уже в августе у Дома Южных морей начали собираться целые толпы: покупатели акций, некогда приобретавшие их с таким энтузиазмом, теперь отчаянно хотели сбыть их с рук.

А ближе к концу августа Блант и сам впал в отчаяние. Он решил запустить четвертый цикл подписки, снова стоимостью 1000 фунтов. Теперь он предлагал подписчикам беспрецедентно щедрые условия; помимо всего прочего, Блант сулил колоссальные рождественские дивиденды в размере 30 %, а затем еще и ежегодные 50-процентные дивиденды. На таких привлекательных условиях некоторых удалось вновь заманить в проект. В их числе оказался даже Ньютон. Но другие, словно пробудившись от сна, начали недоумевать: как вообще оказалось, что компания, которая еще ничего не приобрела в Южной Америке, чей единственный осязаемый актив сводился к тем процентам, которые правительство выплачивало ей по госдолгу,

позволяет себе раздавать инвесторам столь крупные дивиденды? Теперь то, что раньше представлялось алхимией или магией, выглядело простым мошенничеством. К началу сентября всеобщее стремление сбыть акции переросло в панику: все бросились обращать бумажные акции во что-то реальное, в монеты или какой-либо металл.

Паническое стремление обратить акции в деньги усиливалось, и из-за этого чуть не рухнул Банк Англии: еще чуть-чуть, и у него попросту кончилась бы наличность. Всем в Англии теперь стало ясно: празднику пришел конец. В ходе этого внезапного обвала рынка многие потеряли свои состояния и сбережения, накопленные за всю жизнь. Сам Ньютон потерял на этом около 20 000 фунтов, и с тех пор болезненно воспринимал любое упоминание о финансах или банках. Все пытались распродать что могли. Вскоре по стране покатилась волна самоубийств. Покончил с собой даже Чарльз Блант, племянник сэра Джона: он перерезал себе горло после того, как узнал точный размер и характер своих убытков.

Самого Бланта стали преследовать на улицах, однажды его чуть не прикончил наемный убийца. Ему пришлось спешно покинуть Лондон. Остаток жизни он провел в курортном городе Бате, перебиваясь весьма скромными средствами, которые все-таки оставили ему после того, как парламент распорядился конфисковать почти все деньги, нажитые им посредством аферы с «Компанией Южных морей». Возможно, оказавшись в уединении, он смог поразмыслить над иронией судьбы: да, он действительно изменил ход истории и снискал себе славу на все времена – славу человека, который придумал одну из самых нелепых и разрушительных финансовых схем в истории мирового бизнеса.

* * *

Интерпретация. Джон Блант был прагматичным, трезвомыслящим дельцом, у которого имелась нехитрая цель – сколотить прочное и надежное состояние для себя и своей семьи. Но летом 1719 г. этот трезвейший реалист подхватил своего рода лихорадку. Едва начав читать о происходящем в Париже, он был поражен произведенным там эффектом. В статьях и заметках ярко описывались истории самых обычных французов, внезапно наживших огромные деньги. До этого

он никогда не задумывался о том, что инвестиции в открытые акционерные общества могут давать столь быстрые результаты, но доказательства, поступавшие из Франции, казались совершенно неопровержимыми. Он хотел принести родной Англии такое же финансовое процветание, и, разрабатывая свой план, Блант, естественно, скопировал многие особенности схемы Ло, однако при этом сильно увеличил размах операций.

Но самое поразительнее, что, судя по всему, Бланту ни разу не пришел в голову один очевидный вопрос. Предполагалось, что в основе этой схемы будет лежать просто повышение цены акций. Если те, кто обращает свои облигации государственного займа в акции, должны будут платить по 200 фунтов за акцию, а не по 100, то они получат меньше акций, а значит, у «Компании Южных морей» останется больше акций для того, чтобы пустить их в широкую продажу всем желающим и получить на этом хорошую прибыль. Акции, приобретенные по 200 фунтов за штуку, потом стоили бы больше, если бы цена акций продолжала расти. В какой-то момент владелец акций мог продать их с выгодой для себя. Видя, что цена лишь растет, все больше кредиторов государства обменивало бы свои облигации на акции «Компании Южных морей» и все больше любителей легкой наживы покупало бы эти акции. Все бы выиграли, но только если цена акций продолжала бы расти. Но как цена акций может расти иначе, чем на основе реальных активов, скажем, успешной торговли? А если цена станет падать (что неизбежно), это, конечно же, вызовет панику, поскольку люди утратят доверие к данной схеме, – и это, в свою очередь, запустит цепную реакцию продаж акций. Ну как Блант мог ничего этого не предвидеть?

Ответ прост. Внутренний временной горизонт Бланта сузился до такой степени, что он утратил способность заглядывать на несколько месяцев вперед и рассматривать более или менее отдаленные последствия своих действий. Загипнотизированный событиями во Франции, воображая себе богатство и власть, которые он вот-вот получит, Блант мог фокусироваться лишь на настоящем и стремиться лишь к тому, чтобы успешно запустить свою схему. И ее первые успехи лишь побудили его думать, будто эта тенденция сохранится надолго. По мере развития событий он понял, что должен заставить цены расти еще быстрее, а единственный способ это сделать состоял в

том, чтобы заманивать все больше инвесторов при помощи щедрых условий кредитования. Но такой ход делал схему еще более рискованной: это решение порождало сразу несколько новых опасностей. «Акт о мыльных пузырях» и баснословные дивиденды влекли за собой еще более значительные факторы риска, причем эти факторы вступали в силу немедленно. Однако к тому моменту его представление о времени сжалось буквально до нескольких дней. Он был уверен, что если хотя бы неделю сумеет продержать этот корабль на плаву, то отыщет какое-нибудь новое решение. Но в конце концов времени ему не хватило. Такой исход был, разумеется, неизбежен.

Когда человек утрачивает понимание связи между собственными поступками и их последствиями, он теряет и адекватное восприятие реальности, и чем дальше развивается этот процесс, тем больше это походит на сумасшествие. Безумие, охватившее Бланта, вскоре заразило короля, парламент, а в конце концов и всю нацию, так славившуюся своим здравым смыслом. Как только англичане увидели, что их соотечественники наживают огромные суммы, стало понятно: схема обречена на успех. И они тоже утратили способность заглядывать в будущее на несколько месяцев вперед. Достаточно вспомнить, что случилось с Ньютоном, этим столпом рациональности. Вначале он тоже подхватил эту лихорадку, но через неделю логическое мышление позволило ему заметить в схеме неувязки, и он продал свои акции. Но потом он увидел, как другие наживают гораздо более впечатляющие суммы, чем жалкие 14 000 фунтов, которые заработал на этой схеме он сам. Это раздражало Ньютона. К августу его неудержимо потянуло обратно, хотя худшего времени для повторного инвестирования было не сыскать. Сэр Исаак Ньютон сам утратил способность заглядывать вперед. Один голландский банкир, наблюдавший происходящее на Биржевой аллее, писал: «Более всего это походило на то, как если бы из лечебницы одновременно выпустили всех сумасшедших».

Вот что следует понять. Мы, люди, склонны жить сиюминутными интересами. Первым делом мы откликаемся на то, что видим и слышим, на самое эффектное в том или ином событии. Но мы не просто животные, привязанные к настоящему моменту. Человеческая реальность объемлет и прошлое: всякое событие связано с чем-то случившимся прежде в бесконечной цепочке исторической

причинности. Всякая проблема настоящего коренится в прошлом. Человеческая реальность включает в себя и будущее. Что бы мы ни делали, наши поступки и действия имеют последствия, которые простираются весьма далеко – на годы и годы вперед.

Когда мы ограничиваем мышление лишь тем, что предоставляют нам органы чувств, мы низводим себя до чисто животного уровня, на котором силы нашего рассудка нейтрализованы. В результате мы перестаем осознавать, почему и как происходят события. Мы воображаем, будто некая «успешная схема», просуществовавшая всего несколько месяцев, в дальнейшем будет становиться все успешнее. Мы уже не думаем о возможных последствиях запущенной нами цепи событий. Мы реагируем на то, что перед нами здесь и сейчас, видим лишь небольшой фрагмент огромного пазла. Разумеется, подобные действия приводят к незапланированным последствиям, даже к катастрофам вроде краха «Компании Южных морей» или финансового кризиса 2008 г.

Дело осложняется тем, что нас окружают другие люди, которые своей реакцией еще глубже укореняют нас в сиюминутном. Торговцы и демагоги играют на этой слабости человеческой натуры, пытаясь обмануть нас перспективой легкой наживы и мгновенного удовлетворения наших желаний. Единственное противоядие – учиться постоянно дистанцироваться от потока сиюминутных событий, уметь расширять горизонты восприятия. Вместо того, чтобы бездумно реагировать на происходящее, мы должны мысленно отстраниться и обозреть все это в более широком контексте. При этом мы рассматриваем все возможные последствия любого нашего шага. Мы помним о долгосрочных целях. Часто, расширив таким образом горизонт восприятия, мы решаем ничего не предпринимать, никак не реагировать, выждать и посмотреть, как все обернется. (Если бы Блант подождал всего несколько месяцев, он увидел бы, как разваливается схема Ло, и Англия избежала бы финансовой катастрофы.) Подобное благоразумие и уравновешенность – не врожденные черты. Это способности, которые мы приобретаем ценой огромных усилий и которые представляют собой высшую степень человеческой мудрости.

> Я могу рассчитать движение небесных тел, но не безумие людей[30].

Сэр Исаак Ньютон

Ключи к человеческой природе

Почти с каждым из нас хоть раз происходило нечто подобное следующему сценарию. Кто-то, в ком мы нуждаемся или от кого мы зависим, не уделяет нам должного внимания, не отвечает на звонки. Раздосадованные, мы откровенно высказываем этому человеку, что о нем думаем, или удваиваем усилия, пытаясь добиться отклика. Или же мы сталкиваемся с проблемой на работе (допустим, проект идет не очень гладко), избираем стратегию выхода из положения и тут же предпринимаем необходимые действия. Или же в нашей жизни появляется некая новая личность, и мы, очарованные ее свежей энергией и общим обаянием, завязываем с ней дружеские отношения.

Но проходят недели, и мы вынуждены пересмотреть и случившееся, и свою первую реакцию. Всплывает новая информация. Человек, не отвечавший на звонки, был в те дни завален работой. И если бы мы просто подождали, не проявили такого нетерпения, мы бы не оттолкнули от себя потенциального союзника. А проблема, которую мы пытались решить, была не такой уж срочной, и мы лишь усугубили ее, стремясь побыстрее добиться результатов. Нужно было побольше узнать, прежде чем действовать. Что касается новой подруги, она оказалась вовсе не такой милой: время показало, что она деструктивный социопат, и после «дружбы» с ней приходится годами приходить в себя. Немного больше дистанции – и мы увидели бы предупреждающие «красные флажки» заранее, а не тогда, когда уже слишком поздно. Оглянувшись на свою жизнь, мы заметим, что склонны проявлять нетерпение и реагировать на происходящее чересчур бурно. Мы увидим, что на протяжении длительного времени проявляли паттерны поведения, которые не были видны нам тогда, но впоследствии делаются для нас яснее.

Это означает, что в настоящем наш горизонт восприятия слишком узок. Время позволяет собирать больше информации, в большей степени открывает правду. То, что невидимо в настоящем, становится видимым в ретроспективе, задним числом. Время – величайший учитель. Время открывает реальное положение вещей.

Можно сравнить это со следующим визуальным эффектом. Находясь у подножия горы, в густом лесу, мы не в состоянии правильно

сориентироваться или понять, где находимся. Мы видим лишь то, что у нас перед глазами. Но, если мы начнем подниматься по склону горы, нам будет открываться все больше подробностей того, что нас окружает, и мы будем все лучше понимать, как они соотносятся с другими деталями окрестного пейзажа. Чем выше мы поднимаемся, тем лучше понимаем: то, что мы видели внизу, не соответствовало действительности, потому что наша перспектива была несколько искажена. Добравшись до вершины, мы ясно увидим панораму всех окружающих мест и четко поймем географические особенности этой территории.

Мы, люди, обычно заперты в клетке текущего момента, иными словами, мы как бы обитаем у подножия горы. То, что наиболее очевидно для нашего взгляда, – люди вокруг нас, этот окружающий нас «густой лес» – дает нам ограниченное, искаженное представление о реальности. Течение времени подобно медленному восхождению на гору. Сиюминутные эмоции, которые мы ощущали так ярко и остро, с течением времени ослабевают; мы теперь можем несколько отстраниться и увидеть многое куда яснее. Чем выше мы поднимаемся со временем, тем больше информации мы добавляем к этой картине. То, что мы видим через три месяца после события, менее точно, чем картина, которая сложится у нас в сознании через год.

Можно подумать, что мудрость обычно приходит к нам слишком поздно: мы, что называется, крепки задним умом. Но у нас имеется способ искусственно воспроизвести эффект протекания времени, чтобы шире взглянуть на текущий момент. Можно назвать это дальновидностью. Тут потребуется следующий процесс.

Прежде всего необходимо научиться, сталкиваясь с какой-то проблемой, конфликтом или заманчивой возможностью, не кидаться действовать под влиянием момента. При этом мы работаем над собой, чтобы успокоить возбуждение или страх. Так мы обретаем дистанцию.

Затем мы начинаем углублять и расширять свой взгляд. Рассматривая природу стоящей перед нами проблемы, мы не хватаемся за первое попавшееся объяснение, а копаем глубже, рассматривая другие возможности, другие мотивации участников события. Мы заставляем себя рассматривать общий контекст события, а не только то, что сразу же приковало наше внимание. Мы в меру своих возможностей представляем себе негативные последствия различных

стратегий, о которых размышляем. Мы представляем себе, как проблема или очевидная возможность могла бы развиваться во времени и каким образом другие проблемы или сложности, сейчас не столь очевидные, могли бы вдруг проявиться серьезнее, чем непосредственно в данный момент. Мы концентрируемся на наших долгосрочных целях и в соответствии с ними выстраиваем свои сиюминутные приоритеты.

Иными словами, в рамках этого процесса надо уметь *дистанцироваться* от настоящего, *глубже* вглядываться в источник проблем, *шире* смотреть на общий контекст ситуации, а кроме того, *дальше* заглядывать в будущее, стараясь учитывать в том числе и последствия наших поступков, а также наши долгосрочные приоритеты.

В ходе этого процесса определенные варианты действий и объяснения будут казаться нам более логичными и реалистичными, нежели те, за которые мы ухватились под влиянием минутного порыва. К этому следует добавлять уроки, которые мы всю жизнь извлекаем из наблюдений над собственным поведением, выявляя его устойчивые паттерны. Действуя таким образом, мы можем воссоздать влияние, которое время оказывает на наше мышление, конечно, не в полной мере, но хотя бы приблизительно. Чаще всего последующие месяцы предоставляют нам все больше информации и выявляют все более удачные варианты действий. А мы искусственно создаем сходный эффект в настоящем, расширяя взгляд на события и варианты, открывая сознание чему-то новому. Короче говоря, мы поднимаемся на гору. Такого рода «взгляд с высоты» может и успокоить нас, и облегчить нам непростую задачу – сохранять присутствие духа по мере того, как разворачиваются события.

Хотя это наш идеал, приходится признать, что подобный взгляд почти несвойствен нам, людям. Иногда кажется, что для этого требуются какие-то почти сверхъестественные усилия. Причина проста: мышление, ориентированное на краткосрочную перспективу, «вмонтировано» в наш организм; мы устроены так, чтобы моментально откликаться на события, которые происходят в настоящем, и стремиться к мгновенному удовлетворению наших желаний. Для наших древнейших эволюционных предков-людей было очень важно замечать потенциальные опасности в среде, где они

обитали, а также высматривать возможности раздобыть пропитание. Человеческий мозг в ходе эволюции приобрел конструкцию, в силу которой, как правило, не рассматривает картину в целом и широкий контекст события, а сосредотачивается на том, что находит самым ярким и эффектным. Это свойство хорошо работало в относительно простой среде и при нехитром общественном устройстве племени. Но оно не годится для сложно организованного мира, в котором мы живем сегодня. Оно заставляет нас замечать главным образом то, что стимулирует наши органы чувств и эмоции, и упускать из виду значительную часть более масштабной картины.

Это, безусловно, оказывает существенное воздействие на наш подход к возможным удовольствиям и страданиям, которыми чревата для нас та или иная ситуация. Наш мозг «спроектирован» так, чтобы мы замечали в своем окружении непосредственную угрозу, но не опасности, таящиеся где-то в будущем и поэтому более абстрактные. Вот почему мы склонны придавать гораздо больше значения, скажем, терроризму (непосредственной опасности), который, конечно же, требует пристального рассмотрения, чем глобальному потеплению (опасному для отдаленного будущего), несущему в себе более страшную угрозу, так как может поставить на грань выживания всю планету. Может быть, к тому времени, когда эта угроза перестанет быть абстрактной, нам будет уже поздно спохватываться. Мы также склонны хвататься за то, что сулит нам немедленное удовольствие, даже зная, что со временем последствия окажутся весьма неприятными. Вот почему многие упорно продолжают курить, пить, употреблять наркотики и вообще предаваться тем видам саморазрушительного поведения, при которых разрушение не сразу бросается в глаза.

В сложно устроенном мире, где в будущем таятся мириады опасностей, склонность рассматривать лишь краткосрочную перспективу представляет нешуточную угрозу для нашего благополучия. А поскольку интервал концентрации внимания у нас неуклонно уменьшается из-за современных технологий, эта угроза только усиливается. Отношение ко времени во многом определяет нашу сущность. Когда мы просто реагируем на то, что видим и слышим; когда мы впадаем в восторги или в панику под воздействием последних новостей; когда мы делаем все, чтобы получить как можно

больше удовольствия в данный момент, не задумываясь о последствиях, – во всех этих случаях мы, можно сказать, отдаем дань своему животному началу, самым примитивным и потенциально деструктивным компонентам нашего нейрофизиологического устройства.

А когда мы стараемся «плыть против течения», глубже вникать в последствия того, что делаем, и природу своих долгосрочных приоритетов, мы тем самым пытаемся реализовать наш подлинно человеческий потенциал мыслящего животного. Мышление, ориентированное лишь на краткосрочную перспективу, может быть заразительным, но и человек, который воплощает в себе мудрую дальновидность, способен оказывать колоссальное положительное воздействие на окружающих. Подобные личности помогают увидеть более широкую картину и являют собой тип мышления, который мы считаем высшим. Нам хочется подражать таким людям.

В истории существует немало фигур, которые олицетворяют эту мудрость, вдохновляют и направляют нас: ветхозаветный Иосиф, умевший прозревать в сердцах людских и предвидеть будущее; древнегреческий философ Сократ, учивший людей вести себя не столь глупо и мыслить более последовательно; блистательный древнекитайский стратег Чжугэ Лян, умевший предсказывать любой маневр противника; такие правители, как английская королева Елизавета I или американский президент Авраам Линкольн, прославившиеся успешным выстраиванием долгосрочных стратегий; терпеливый и прозорливый ученый Чарльз Дарвин, раскрывший в конце концов воздействие «глубинного времени» на эволюцию всего живого; Уоррен Баффетт, самый успешный инвестор всех времен и народов, чья сила состоит в первую очередь именно в дальновидности.

По возможности избегайте слишком тесного контакта с теми, чей диапазон времени узок, кто всегда живет в режиме «быстрого реагирования». Стремитесь иметь дело с теми, кто осознает время в широкой перспективе.

Четыре признака психологической близорукости и стратегии ее преодоления

Большинство из нас уверено, будто мы умеем мыслить в долгосрочной перспективе: в конце концов, у всех есть цели и планы. Но мы просто обманываем себя. Отчетливее всего мы видим это, когда обсуждаем с другими *их* планы и стратегии на ближайшее и на более отдаленное будущее: нас часто поражает неопределенность и слабая продуманность этих планов. Они больше похожи на надежды и желания. В потоке текущих событий, ощущая давление обстоятельств и потребность мгновенно откликаться на них, мы обычно не осознаем, насколько легко рушатся столь слабые цели и планы. Почти все время мы импровизируем и реагируем на происходящие события при недостаточном количестве информации. Как правило, мы этого не признаем, ведь нелегко увидеть собственный процесс принятия решений со стороны.

Лучший способ избавиться от этого заблуждения – научиться распознавать признаки проявляемой нами в жизни близорукости. Как и с большинством элементов человеческой природы, главное здесь – осознание. Лишь разглядев в себе эти признаки, мы сможем бороться с теми недугами, симптомами которых они являются. Вот четыре наиболее распространенных проявления близорукого мышления, ориентированного лишь на краткосрочную перспективу.

1. Непредвиденные последствия. История человечества пестрит несметным количеством примеров данного явления. Вот довольно известный случай. В Древнем Риме группа энергичных людей, верных идеалам республики, опасалась, что Юлий Цезарь собирается сделать свое единоличное диктаторское правление постоянным и учредить монархию вместо республики. В 44 г. до н. э. они решили его убить, полагая, что тем самым вернут Риму республиканскую форму правления. После убийства Цезаря воцарился хаос, образовался вакуум власти, на фоне которого Октавиан, внучатый племянник убитого, быстро вскарабкался на вершину, захватил власть и навсегда покончил с республикой, превратив ее де-факто в монархию. После гибели Цезаря выяснилось, что он и не собирался учреждать в Риме

монархию. Своими непродуманными действиями заговорщики вызвали именно то, что пытались предотвратить.

Вот еще один пример. В Индии XIX в., во времена британского колониального владычества, власти решили, что на улицах Дели расплодилось слишком много ядовитых кобр, что сильно осложняло жизнь британских колониальных служащих и их семей. Чтобы решить эту проблему, власти предложили награду за каждую убитую кобру, которую принесут им местные жители. Вскоре предприимчивые индийцы принялись специально разводить кобр, чтобы зарабатывать на сдаче «добычи». Правительство узнало об этом и закрыло программу. Индийцы, разводившие змей, ненавидевшие правителей и рассерженные действиями колониальных властей, решили выпустить своих кобр на улицы города, из-за чего количество ядовитых змей в Дели стало втрое больше, чем до начала правительственной программы.

Очередной печально знаменитый пример – принятая в 1920 г. Восемнадцатая поправка к Конституции США, вводившая на территории страны сухой закон. Эти меры были предназначены для того, чтобы остановить рост и распространение алкоголизма, но в результате потребление спиртного в Соединенных Штатах существенно выросло. Или вспомним внезапное нападение японской армии на Перл-Харбор в 1941 г. Японцы планировали одним ударом уничтожить огромную часть американских военно-морских сил, поставив Америку на колени. Но американское общество, напротив, было настолько потрясено этой атакой, что практически отказалось от свойственного ему тогда радикального изоляционизма. Полная мобилизация человеческих и военных ресурсов страны, по которым США намного превосходили Японию, позволила американцам не только победить Японию, но и навсегда уничтожить ее армию. Сам успех нападения японцев стал гарантией результатов, прямо противоположных тем, что планировались.

Примеры, пусть не столь впечатляющие, нетрудно отыскать и в нашей повседневной жизни. Мы пытаемся обуздать непокорного подростка, налагая какие-то ограничения на его поведение, но он от этого становится только более мятежным и неуправляемым. Мы пытаемся подбодрить захандрившую подругу, убеждая ее, что все не так уж скверно («Смотри, какое солнышко сияет!»), но от этого ей

делается только хуже. Теперь она считает, что сама во всем виновата, ни на что не годится и никому не нужна. Жена стремится, чтобы муж был с ней откровеннее. Надеясь достичь большей близости с ним, она спрашивает, о чем он думает, как у него прошел день и т. п. Но муж видит в этом только назойливость и еще глубже замыкается в себе, отчего жена делается еще более подозрительной и задает еще больше вопросов, так что он окончательно отдаляется от нее.

Причины этого старого как мир синдрома довольно просты. Встревожившись чем-то происходящим в данный момент, мы хватаемся за решение, не вдаваясь в контекст, не особенно размышляя о корнях данной проблемы, о возможных непредвиденных последствиях. Поскольку мы главным образом *реагируем,* а не думаем, наши действия основываются на недостаточной информации. Лишь позже мы соображаем, что Цезарь вовсе не собирался учреждать монархию; что делийские бедняки ненавидят своих правителей-колонизаторов и не обрадуются внезапной утрате легкого заработка; что американцы, если на них напасть, ринутся в бой. Когда мы действуем, исходя из столь искаженной перспективы, результаты могут оказаться самыми неожиданными. Во всех перечисленных случаях простой подъем по склону горы, пусть не до самой вершины, куда яснее показал бы возможные негативные последствия, которые мы так хорошо видим задним числом. К примеру, мы могли бы заранее догадаться: если предложить выплачивать премию за убитых кобр, это непременно приведет к тому, что нищие туземцы начнут их разводить.

Во всех этих случаях люди мыслят на редкость прямолинейно и лениво: убьем Цезаря – и республика вернется. То есть действие А обязательно приведет к результату Б. У этого типа мышления есть вариант, достаточно распространенный в современном мире: мы убеждены, что добрые намерения непременно ведут к хорошему результату. Так, если политик честен и у него благие намерения, этого достаточно, чтобы желаемый результат был достигнут. На самом деле добрые намерения зачастую влекут за собой так называемый *эффект кобры*, поскольку люди с самыми благородными намерениями часто оказываются ослеплены чувством собственной правоты и не учитывают сложные и часто не столь благородные мотивы, руководящие поступками других.

Мышление, не учитывающее последствий, – настоящая чума нынешнего мира, и положение лишь осложняется тем, что информация сейчас распространяется все быстрее и делается все более доступной. Из-за этого очень у многих возникает иллюзия, что они владеют информацией и обдумывают происходящее серьезно и глубоко. Достаточно вспомнить саморазрушительные войны недавнего времени, такие как вторжение американских войск в Ирак в 2003 г.; попытки временно приостановить деятельность правительства США ради сиюминутной политической выгоды; неуклонно растущее число финансовых пузырей в самых разных сферах – от высоких технологий до торговли недвижимостью. С этим связана и наша растущая оторванность от истории как таковой: очень многие склонны рассматривать события настоящего так, будто они происходят вне времени.

Вот что следует понять. Всякое явление в мире имеет сложную природу. Столь же сложно устроены и люди, с которыми вы имеете дело. Всякое действие запускает бесконечную череду реакций. Никогда не бывает так, что «А приводит к Б» и этим все ограничивается. На самом деле Б приводит к В, а В приводит к Г – и т. д. и т. п. Следует учитывать, что в разворачивающуюся драму будут втягиваться новые действующие лица, и не так-то просто предсказать их мотивы и реакции. Вы в принципе не сможете заранее построить схему такой причинно-следственной цепи или получить стопроцентное представление о последствиях. Однако, стараясь мыслить более последовательно, вы можете по крайней мере предвидеть самые очевидные негативные последствия ваших действий, а такое умение зачастую и есть то, что отделяет успех от катастрофы. Вам требуется глубина мышления, способность представлять себе многоступенчатую цепь изменений на столько ступеней вперед, насколько это под силу уму.

Порой сам процесс осмысления убеждает вас, что в данной ситуации мудрее всего вообще ничего не предпринимать, выждать. Кто знает, как обернулась бы история человечества, если бы римские заговорщики тщательнее продумали сложившееся положение и предпочли подождать, пока Цезарь не умрет своей смертью или не падет в битве?

Такой способ мышления очень важен для отдельной личности, но он может иметь еще более принципиальное значение для больших организаций, где принимаемые решения серьезно сказываются на множестве людей. В любой команде, в любой группе поручите хотя бы одному сотруднику отвечать за предварительное рассмотрение всех возможных последствий вашей стратегии или линии действий. Лучше всего, если этому сотруднику свойственны скептицизм и благоразумие. В таком процессе невозможно переборщить. Время и деньги, затраченные на него, окупятся с лихвой, ведь вы сумеете избежать потенциальных катастроф и разработать более надежные планы.

2. «Тактический ад». Вы обнаруживаете, что по уши завязли в нескольких конфликтах или «битвах». Вы топчетесь на месте, но вложили в эту борьбу столько времени и сил, что, если сейчас выйдете из игры, огромное количество ресурсов окажется потраченным зря. На самом деле вы упустили из виду свои долгосрочные цели – то, за что вы по-настоящему боретесь. Вместо этого происходящее свелось для вас к самоутверждению, к попыткам доказать собственную правоту. Так нередко случается при супружеских ссорах, когда каждый стремится не наладить отношения, а настоять на своем. Иногда, ввязавшись в такую битву, вы ощущаете себя мелочным и озлобившимся и окончательно падаете духом. Это почти всегда служит явным признаком того, что вы низвергаетесь в тактический ад. Наше сознание предназначено для стратегического мышления – для того, чтобы, двигаясь к цели, думать на несколько ходов вперед. Но, погрязнув в тактическом аду, вы попросту не в состоянии мысленно подняться на высоту, необходимую для подобного рода мышления. Вы постоянно реагируете на ходы того или иного человека, погрязаете в их мелочных дрязгах и эмоциях, ходите кругами без видимых результатов.

Единственное решение в таких случаях – на время или навсегда отстраниться от этих битв, особенно если они ведутся на нескольких фронтах одновременно. Вам нужна дистанция и высота взгляда. Заставьте свое самомнение угомониться. Напомните себе, что победа в споре или доказательство своей правоты ничуть не помогает вам в долгосрочной перспективе. Побеждайте с помощью действий, а не слов. Вновь начните думать о своих долгосрочных целях. Постройте лестницу своих ценностей и жизненных приоритетов, напоминая себе

о том, что для вас по-настоящему важно. И если вы решите, что какая-то из этих битв действительно важна, то теперь, несколько отстранившись от происходящего, вы сможете построить более адекватную стратегию реагирования.

Но чаще всего будет выясняться, что борьба просто не стоит участия в ней. Это всего лишь трата драгоценного времени и сил, а оба этих ресурса должны стоять на вашей шкале ценностей весьма высоко. Лучше всего уйти от «круговой обороны», как бы глубоко вы в нее ни втянулись и сколько бы ресурсов ни вложили. Ваша энергия и состояние духа – факторы, учитывать которые весьма важно. Если вы раздосадованы и настроены на мелочные склоки, это может иметь далекоидущие последствия для вашей способности мыслить стратегически и достигать по-настоящему важных целей. Процесс, описанный выше (в разделе «Ключи»), естественным образом позволит расширить горизонт восприятия и перевести сознание в стратегическую плоскость. А в жизни, как и на войне, стратеги всегда побеждают тактиков.

3. «Лихорадка тикерной ленты». В 1929 г., в преддверии краха на Уолл-стрит, многие американцы приобрели нездоровое пристрастие к игре на бирже, и у этой зависимости имелась даже своеобразная физическая составляющая: щелканье тикерного аппарата, автоматически регистрировавшего каждое изменение котировок. Этот звук говорил о том, что процесс идет: кто-то покупает или продает акции и наживает состояние. Многих тянуло к себе само это щелканье, как будто в нем билось сердце Уолл-стрит. Конечно, тикерная лента уже давно не применяется. Вместо нее у нас лента твиттера. Многие из нас подсели на постоянно обновляемые новости, ежеминутные сообщения о том, что сейчас в «тренде», причем каждое обновление сопровождается характерным звоночком, который тоже обладает своего рода наркотическим действием. Нам кажется, будто мы причастны к потоку самой жизни, к изменению событий в реальном времени, будто мы едины с другими людьми, следящими за теми же мгновенно появляющимися сообщениями о том, что произошло секунду назад.

Эта потребность узнавать обо всем мгновенно содержит «встроенный» механизм ускорения. Привыкнув к тому, что получаем новости быстро, мы уже не в состоянии вернуться к более неспешному

ритму, в котором жили, к примеру, год назад. Собственно, нам требуется больше информации в меньшее количество времени. Подобного рода нетерпение обладает неприятной тенденцией распространяться и на другие стороны жизни – на то, как мы водим машину, читаем книги, смотрим фильмы. Наш интервал концентрации внимания неумолимо сокращается, точно так же, как и терпимость к препятствиям на нашем пути.

Все мы в состоянии распознавать признаки этого нервного нетерпения в собственной жизни, однако мы не осознаем, какое искажающее воздействие оно оказывает на мышление. Всякие «тренды момента» – будь то в бизнесе или в политике – часть более масштабных тенденций, которые проявляются лишь через недели или месяцы. За эти более долгие отрезки времени становится видна относительная слабость или сила инвестиции, стратегической идеи, спортивной команды или кандидата на политический пост, и зачастую реальная картина противоположна тому, что мы видим в сиюминутных микротрендах. В отрыве от контекста результаты одного социологического опроса или сиюминутная котировка акций мало что говорят нам об этой силе или слабости. Они лишь вызывают у нас обманчивое ощущение, будто то, что мы видим в настоящем, станет обязательно развиваться и углубляться в будущем. Желание не отставать от последних новостей – вполне естественная вещь, но, если в ходе принятия решений вы основываетесь на этих «моментальных снимках» настоящего, есть риск, что вы неверно прочитываете более масштабную картину.

Более того, люди склонны реагировать (порой чрезмерно остро) на всякое негативное или позитивное изменение в настоящем, и нам становится вдвойне трудно сопротивляться, чтобы не быть втянутыми в их панику или восторги.

Взгляните, с чем пришлось столкнуться Аврааму Линкольну в дотехнологическую эпоху. Когда в Америке разразилась Гражданская война, он видел вещи в достаточно широкой перспективе: по его оценкам, Север должен был победить, поскольку там имелось гораздо больше мужчин, которых можно было поставить под ружье, и ресурсов, из которых можно было черпать. Единственной опасностью было само время. Линкольн понимал, что ему потребуется много времени, чтобы армия Союза (северян) успела развиться в

действительно боеспособную силу. Кроме того, нужно было время, чтобы найти подходящих генералов, которые вели бы боевые действия так, как ему хотелось. Но если бы время шло, а большие победы так и не одерживались, общественное мнение могло отвернуться от линкольновских идей, а если бы Север сам раскололся, работа Линкольна стала бы попросту невыполнимой. Ему требовалось терпение, а также победы на поле битвы.

В первый же год войны Север потерпел сокрушительное поражение при реке Булл-Ран, и внезапно почти все стали сомневаться в компетентности президента. Теперь даже вполне трезвомыслящие северяне вроде Хораса Грили, знаменитого газетного издателя и редактора, принялись настойчиво подталкивать президента к мирным переговорам с противником. Другие же призывали его бросить все ресурсы Севера на то, чтобы тут же нанести Югу мощнейший ответный удар, хотя армия пока не была к этому готова.

Так продолжалось довольно долго. Давление неуклонно нарастало, поскольку Север так и не мог одержать ни одной уверенной победы. Но наконец в 1863 г. генерал Улисс Грант сумел успешно завершить осаду Виксберга, а вскоре последовала победа при Геттисберге, которую северяне одержали под командованием генерала Джорджа Мида. И тут Линкольна стали превозносить как настоящего гения. Но примерно через полгода, когда Грант увяз в преследовании армии Конфедерации, которой командовал генерал Роберт Ли, а число убитых и раненых со стороны северян все росло, паника вернулась. Грили снова принялся настаивать на переговорах с Югом. На этот год были намечены очередные выборы, и большинству казалось, что Линкольн обречен на поражение. Он стал чудовищно непопулярен. Война тянулась слишком долго. Под бременем обстоятельств Линкольн в конце августа 1864 г. наконец все-таки составил черновик письма с условиями мира, которые он намеревался предложить южанам. Но в тот же вечер он устыдился своей утраты решимости и похоронил послание в ящике письменного стола. Линкольн чувствовал: прилив сменится отливом, Юг непременно будет разбит. Всего неделю спустя войска северян под командованием генерала Уильяма Текумсе Шермана вошли в Атланту, и все сомнения маловеров по поводу Линкольна вдруг исчезли – как выяснилось, теперь уже навсегда.

Благодаря способности мыслить, ориентируясь на долгосрочную перспективу, Линкольн сумел верно оценить силу и слабость каждой из сторон и понять, как в конце концов повернется война. Все прочие оказались захвачены сводками о текущих боевых действиях. Одни хотели вступить в переговоры с противником, другие – внезапно ускорить наступление, но все эти порывы основывались на сиюминутных зигзагах удачи. Не столь сильный духом человек давно бы уступил такому давлению, и война завершилась бы совсем иначе. Писательница Гарриет Бичер-Стоу, посетившая Линкольна в 1864 г., позже писала о нем так: «Окруженный разноречивыми притязаниями, предателями, малодушными и робкими людьми, людьми из пограничных штатов и свободных штатов, радикальными аболиционистами и консерваторами, он прислушивался ко всем, взвешивал слова всех, выжидал, наблюдал, порой уступал там или тут, но в главном оставался привержен одной неизменной благородной цели – и провел государственный корабль через это бурное море»[31].

Линкольн может служить примером и одновременно противоядием от описываемой нами лихорадки. Прежде всего нам нужно развивать в себе терпение: оно, как мышца, требует постоянной работы и тренировки. Линкольн отличался безграничным терпением. Всякий раз, сталкиваясь с проблемой или препятствием, мы должны, уподобившись ему, делать сознательное усилие, чтобы «не гнать лошадей», мысленно отстраниться и выждать пару дней, прежде чем что-либо предпринимать. Кроме того, при решении важных вопросов мы должны ясно осознавать свои долгосрочные цели и способы их достижения. В частности, для этого требуется умение адекватно оценивать относительную слабость и силу задействованных сторон. Такая ясность взгляда позволит противостоять чрезмерно острым эмоциональным реакциям окружающих. И наконец, немаловажно верить, что время рано или поздно расставит все по местам, доказав нашу правоту, и сохранять решимость.

4. Погрязание в мелочах. Вы подавлены сложностью своей работы. Вы ощущаете потребность быть в курсе всех подробностей и мировых тенденций, чтобы лучше все контролировать, но тонете в потоке информации. Как говорится, не видите леса за деревьями. Это верный признак того, что вы утратили адекватное ощущение собственных

приоритетов – перестали четко осознавать, какие факты важнее, какие проблемы или детали требуют от вас повышенного внимания.

Ярким воплощением данного синдрома служит испанский король Филипп II. Он славился любовью к официальным документам и стремился постоянно контролировать все аспекты деятельности правительства. Это давало ему ощущение, что он управляет решительно всем, хотя на самом деле именно из-за этого он в конце концов утратил контроль над правительством и над страной в целом. Его весьма заботило, как разместить туалеты в новом дворце в Эскориале и на каком расстоянии от кухни они должны располагаться. Он целыми днями размышлял над тем, как надлежит обращаться к тем или иным духовным особам и сколько им следует платить. Но иногда он забывал обращать должное внимание на важные доклады о вражеских лазутчиках и на серьезнейшие вопросы государственной безопасности. Внимательно изучая бесконечные донесения о состоянии турецкой армии, Филипп поверил в ее исключительную слабость и решил объявить туркам войну. Как выяснилось, он все-таки просчитался. Эта война затянулась на 18 лет, не привела к четким результатам и полностью истощила испанскую казну.

То же самое происходило в отношениях с Англией. Король непременно желал самолично просматривать все донесения о состоянии английского флота, о народной поддержке королевы Елизаветы I; он пристально изучал детали докладов о финансовом положении Англии, о ее береговых укреплениях. После многих лет подобных изысканий он в 1588 г. повелел отправить против Англии целую армаду, будучи совершенно уверен, что, если флотилия будет достаточно велика, Испания победит своего заклятого врага. Но монарх не обратил должного внимания на прогнозы погоды, а между тем это было ключевым фактором всей кампании: если бы на море разыгрался шторм, это означало бы неминуемую гибель всей испанской армады. Кроме того, Филипп не понимал, что к тому моменту, когда он соберет и усвоит достаточное количество сведений о турках или об Англии, ситуация уже успеет перемениться. Поэтому, хотя король был невероятно сведущ в деталях, он никогда не владел ситуацией. Многие годы Филипп так напрягал ум чтением, что страдал частыми головными болями и приступами головокружения. Это не

лучшим образом сказывалось на его мышлении, и его решения в конце концов привели к необратимому упадку Испанской империи.

В чем-то вы, вероятно, больше походите на короля Филиппа II, чем вам хотелось бы думать. Скорее всего, вы обращаете слишком много внимания на подробности, которые в данный момент кажутся вам невероятно важными, но игнорируете прогнозы погоды, которая в итоге погубит ваш проект. Как и Филипп, вы склонны жадно вбирать в себя информацию, не оглядываясь на истинные приоритеты, на то, что по-настоящему важно. Однако возможности нашего мозга не безграничны. Усвоение слишком больших объемов информации приводит к умственной усталости, путанице и беспомощности. Все проблемы начинают казаться одинаково важными – и размещение туалетов во дворце, и возможная война с турками. Необходимо выстроить в сознании некую систему фильтрации, основанную на шкале приоритетов и долгосрочных целях. Зная, чего вы хотите добиться в итоге, вы сумеете отделять зерна от плевел, существенное от несущественного. Быть в курсе всех до единой подробностей необязательно. Иногда нужно делегировать полномочия – поручать сбор информации подчиненным. Помните: более эффективный контроль над происходящим рождается из реалистичной оценки ситуации, а именно такую оценку труднее всего проводить, когда мозг погрязает в сиюминутных мелочах.

Человек дальновидный

Как правило, мы укладываем свою жизнь в довольно узкие временные рамки. Обычно протекание времени вызывает у нас неприятные ассоциации со старением и приближением к смерти. Мы инстинктивно отшатываемся от чересчур глубоких мыслей о будущем и о прошлом: то и другое напоминает о неумолимой поступи времени. Что касается будущего, мы порой строим планы на ближайшие пару лет, но наши мысли больше похожи на мечты или желания, чем на глубокий анализ. Что же до прошлого, то у нас, может, и имеются приятные или болезненные воспоминания о детстве и более поздних годах, но в целом прошлое нас озадачивает. С каждым годом мы так сильно меняемся, что человек, которым мы были пять, десять, двадцать лет назад, может показаться нам совершеннейшим незнакомцем. У нас нет последовательного ощущения собственной личности, чувства связи между собой пятилетним и собой тридцатипятилетним.

Не желая забираться слишком далеко ни в том ни в другом направлении, мы живем главным образом в границах настоящего. Мы реагируем на то, что видим и слышим, и на то, на что реагируют другие. Мы живем ради сиюминутных удовольствий, стремясь с их помощью отвлечься от мыслей о течении времени и ощутить, что мы живем полной жизнью. Но за все это мы вынуждены платить немалую цену. Подавление в себе мыслей о смерти и старении создает непреходящую внутреннюю тревогу. Мы никак не можем примириться с реальностью. Постоянное реагирование на события настоящего напоминает катание на «американских горках»: нас мотает то вверх, то вниз с каждым зигзагом судьбы. А это может лишь усилить тревожность, ведь нам кажется, что жизнь в этом вихре текущих событий пролетает слишком быстро.

Ваша задача как исследователя человеческой природы и того, кто стремится максимально реализовать свой потенциал «человеческого животного», состоит в том, чтобы по возможности расширить свои взаимоотношения со временем и научиться замедлять его. Для этого нужно рассматривать течение времени не как врага, а как великого союзника. У каждого этапа жизни есть свои плюсы. Преимущества

юности наиболее очевидны, но с возрастом приходит расширение горизонта восприятия. Старение не должно вас пугать. И смерть – тоже ваш друг (мы поговорим об этом в главе 18). Она побуждает извлекать из каждого момента все возможное, создает ощущение безотлагательности. Время – великий учитель и хозяин. Оно глубочайшим образом влияет на вас в настоящем. Всего через год та проблема, с которой вы сейчас столкнулись, едва ли покажется столь же важной: осознание этого поможет снизить уровень тревожности и адекватным образом настроить приоритеты. Зная, что время непременно обнажит слабые места ваших планов, вы будете выстраивать их более тщательно и продуманно.

Что касается будущего, то вы начнете более глубоко размышлять о своих долгосрочных целях. Теперь это не туманные мечты, а конкретные точки на карте будущего, к которым вы должны проложить маршрут. Что же до прошлого, вы ощутите более глубокую связь со своим детством. Да, вы постоянно меняетесь, но эти изменения поверхностны и создают лишь иллюзию реальных перемен. На самом деле ваш характер во многом сложился именно в раннем детстве (см. главу 4), как и ваша склонность к определенным видам деятельности, ваши симпатии и антипатии. С возрастом характер лишь проявляется ярче. Ощущение органичной связи с тем, кем вы были в прошлом, дает сильное чувство собственной идентичности. Вы знаете, что любите и чего не любите, вы знаете, кто вы. Это поможет вам поддерживать любовь к себе, а это очень важно для того, чтобы не впасть в глубинный нарциссизм, к тому же это поможет вам развивать в себе эмпатию (см. главу 2). Кроме того, вы станете обращать больше внимания на ошибки и уроки прошлого: те, кто заперт в клетке настоящего, обычно стараются подавлять мысли о них.

Как и все люди, вы будете наслаждаться настоящим и теми мимолетными удовольствиями, которые оно дарует. Вы не монах. Вы поддерживаете связь с «трендами момента», с потоком жизни, в котором плывете. Но еще большее удовольствие вам доставляет достижение долгосрочных целей и преодоление чужой враждебности. Это «расширенное» восприятие времени окажет на вас весьма зримое воздействие. Оно сделает вас спокойнее, реалистичнее, позволит лучше настраиваться на волну того, что по-настоящему важно. Кроме того, вы станете искусным жизненным стратегом, способным успешно

противостоять неизбежной сверхбурной реакции окружающих на то, что происходит в настоящем, и заглядывать дальше в будущее. Это потенциальная сила, которую мы, люди, только начинаем в себе открывать.

Годы учат тому, чего не знают дни.

Ральф Уолдо Эмерсон[32]

7
Покоряйте людей, подтверждая их самооценку
Закон глухой обороны

Жизнь жестока, люди постоянно конкурируют друг с другом. И мы, что вполне естественно, должны заботиться о собственных интересах. Кроме того, нам хочется ощущать себя независимыми, думать, что мы действуем исключительно по собственной воле. Вот почему, когда другие пытаются нас в чем-то убедить или изменить, мы уходим в глухую оборону и сопротивляемся. Сдаться – значит утратить самостоятельность. Поэтому, чтобы вывести людей из глухой обороны, нужно, чтобы им казалось, будто они делают это по своей воле. Налаживание взаимно теплых отношений помогает ослабить сопротивление окружающих и, более того, вызывает в них искреннее желание помочь. Никогда не обрушивайтесь на человека с нападками из-за его убеждений, не пытайтесь вселить в него неуверенность в его разумности или добродетельности: это лишь усилит его желание защищаться, что сделает вашу задачу попросту невыполнимой. Лучше заставьте человека почувствовать: делая то, чего вы хотите, он проявляет благородство и альтруизм (это чрезвычайно эффективная приманка). Научитесь приручать свою упрямую натуру, избавлять сознание от оборонительных и закрытых позиций, тем самым высвобождая свои творческие способности.

Игра влияний

В декабре 1948 г. Тому Конналли, одному из сенаторов от Техаса, нанес визит новоизбранный второй сенатор от того же штата Линдон Джонсон. Джонсон, представитель Демократической партии, 12 лет был конгрессменом в палате представителей, заработав репутацию политика с серьезными амбициями, но очень нетерпеливого в их реализации. Он часто бывал дерзок, предвзят, а порой чрезмерно напорист.

Конналли, разумеется, все это знал. Но ему хотелось оценить Джонсона самостоятельно. При встрече он пристально вглядывался в младшего политика (Конналли был на тридцать один год старше). Собственно, он встречался с ним и прежде и считал его довольно хитрым. Но сейчас, обменявшись со старшим коллегой ничего не значащими любезностями, Джонсон открыл ему свои истинные мотивы: он надеется получить кресло в одном из трех самых престижных комитетов сената – по ассигнованиям, по финансам или по международным отношениям. Конналли сам занимал ведущие позиции в двух из них. Похоже, Джонсон намекал, что Конналли, его собрат-техасец, мог бы помочь ему получить желаемое. Хозяину показалось, что молодой гость не понимает, как работает сенатская система, и он решил сразу же поставить его на место.

Ведя себя так, словно делает Джонсону величайшее одолжение, он предложил помочь ему получить место в комитете по сельскому хозяйству, отлично зная, что гость сочтет это оскорбительным: этот комитет принадлежал к числу наименее желанных в сенате. Чтобы сделать удар еще более сокрушительным, Конналли признался, что внимательно следил за избирательной кампанией Джонсона и неоднократно слышал, как тот публично объявлял себя «другом простого фермера». Теперь есть шанс это доказать. Комитет по сельскому хозяйству – идеальный вариант. Джонсон, не в силах скрыть неудовольствия, неловко заерзал в кресле. «Ну а потом, Линдон, – заключил Конналли, обращаясь к «юному коллеге», – после того, как вы немного пообвыкнетесь в сенате, перейдете в комитет по финансам или международным отношениям и займетесь *настоящей* работой на благо общества». Под словом «немного» Конналли подразумевал

добрых 12 или даже 20 лет: примерно такое время обычно требовалось сенатору, чтобы сколотить вокруг себя достаточно большую группу поддержки и приобрести достаточное влияние. Это называлось «преимущество старшинства» и считалось важнейшим правилом игры в сенате. Самому Конналли тоже потребовалось чуть ли не два десятка лет, чтобы занять престижные позиции в самых желанных комитетах.

В течение следующих нескольких недель среди сенаторов быстро распространилась весть о том, что за Джонсоном стоило бы приглядывать – он горячая голова и может натворить дел. Поэтому многих приятно удивила первая личная встреча с ним после того, как он официально вступил в должность сенатора. Джонсон оказался совсем не таким, как они ожидали. Он являл собой образец любезности и держался весьма почтительно. Нередко он посещал коллег-сенаторов в их кабинетах. При этом Джонсон очень вежливо сообщал о своем приходе секретарше, сидевшей в приемной, а затем терпеливо ждал, пока его вызовут. Иной раз ожидание длилось целый час, но, казалось, его это не беспокоит: он всегда находил себе занятие, читал или что-то писал в блокноте. Оказавшись в кабинете, Джонсон расспрашивал сенатора о жене, детях, любимой спортивной команде – к каждой встрече он тщательно готовился. Порой Джонсон проявлял довольно язвительную самоиронию. К примеру, он часто представлялся «Будем знакомы – Линдон по прозвищу Подавляющее Большинство», хотя все отлично знали, что свое место в сенате он получил благодаря самому незначительному перевесу голосов.

Впрочем, в основном Джонсон приходил поговорить о делах и спросить совета. Он задавал один-два вопроса о каком-нибудь законопроекте или о детали сенатских процедур и выслушивал ответ с удивительной и обаятельной, почти детской сосредоточенностью. Его большие карие глаза не отрывались от собеседника-сенатора. Подперев подбородок ладонью, он то и дело кивал, а иногда задавал уточняющий вопрос. И сенаторы знали, что Джонсон и вправду внимательно слушает: он неизменно действовал в полном согласии с их советами или дословно повторял кому-нибудь их слова, не забывая сослаться на того, кто их произнес. Завершая встречу, Джонсон отбывал с учтивым выражением благодарности за то, что ему уделили время, и за те бесценные уроки, которые ему преподали. Это ничем не

напоминало поведение бездумного выскочки, о котором они так много слышали, и контраст работал в его пользу.

Сенаторы чаще всего видели его именно в стенах сената. В отличие от многих других, Джонсон посещал каждое заседание и почти все время скромно сидел за своим столом. Он вел подробнейшие записи. Он хотел изучить сенатские процедуры во всех деталях – довольно скучное занятие, но оно, казалось, по-настоящему захватывает его. Впрочем, Джонсон отнюдь не был занудой. Когда коллеги-сенаторы встречали его в коридоре или в гардеробе, у него всегда имелся наготове забавный анекдот или занятная история. Свою нищую молодость он провел в сельской глубинке, и, несмотря на хорошее образование, в его речи остались колорит и язвительный юмор, свойственные техасским фермерам и сезонным рабочим. Сенаторы сочли, что этот Джонсон – славный, веселый малый. Даже Том Конналли вынужден был признать, что первоначально оценил его неправильно.

Пожилые сенаторы, которых именовали в те времена «старыми быками», стали особенно ценить Линдона Джонсона. Хотя благодаря своему старшинству они занимали весьма влиятельные позиции, их часто посещала неуверенность, связанная с их возрастом (иным уже перевалило за восемьдесят), с их физическими и умственными способностями. Эту неуверенность замечательно исцеляли постоянные визиты Джонсона в их рабочие кабинеты: молодой политик жадно впитывал мудрость старших коллег.

Один не очень молодой сенатор-демократ проникся особенной приязнью к Джонсону – это был Ричард Рассел, сенатор от штата Джорджия. Собственно, он был всего на 11 лет старше Джонсона, однако занимал сенатское кресло с 1933 г. и успел стать одним из самых могущественных сенаторов. Они неплохо узнали друг друга, поскольку Джонсон попросил – и получил – место в комитете по вооруженным силам, а в этом комитете Рассел был вторым по старшинству. Он сталкивался с Джонсоном в гардеробе, в коридорах, на заседаниях; казалось, тот вездесущ. И хотя Джонсон почти ежедневно посещал Рассела в его кабинете и мог бы успеть надоесть своему старшему наставнику, Расселу его присутствие доставляло удовольствие. Как и сам Рассел, Джонсон думал исключительно о делах и задавал массу вопросов о хитроумных сенатских процедурах.

Он прозвал Рассела Старым мастером и часто говорил: «Вот еще один урок от Старого мастера. Я его запомню».

Рассел всю жизнь оставался холостяком (таких сенаторов было весьма немного). Он никогда не признавался, что чувствует себя одиноко, но почти все время проводил в своем сенатском кабинете, даже по воскресеньям. А поскольку Джонсон часто сидел у Рассела, до вечера обсуждая какой-нибудь вопрос, он иногда приглашал старшего коллегу поужинать у себя дома, неизменно сообщая, что его жена по прозвищу Леди Берд[33] превосходно готовит и что особенно ей удаются блюда южной кухни. Первые несколько раз Рассел вежливо отказывался, но наконец он уступил настояниям Джонсона и вскоре стал частым гостем его дома. Леди Берд оказалась очаровательной, и он быстро проникся к ней симпатией.

Взаимоотношения между Расселом и Джонсоном постепенно становились все глубже и шире. Рассел был страстно увлечен бейсболом, и, к его полному восторгу, Джонсон признался, что тоже питает слабость к этому виду спорта. Теперь они стали вместе посещать вечерние матчи команды «Вашингтон Сенаторс». Они виделись практически каждый день, так как, в отличие от других сенаторов, часто работали в своих кабинетах и по выходным. Казалось, у них масса общих интересов, в частности, к истории Войны Севера и Юга, к тому же они придерживались одинакового мнения по множеству вопросов, дорогих сердцу всякого демократа-южанина, – так, оба выступали против законопроекта о гражданских правах.

Вскоре Рассел стал повсюду превозносить своего коллегу как «весьма способного и многообещающего молодого человека», отмечая, что по трудолюбию тот не уступает ему самому. За его долгую карьеру Джонсон стал единственным «младшим сенатором», которого он именовал своим учеником. Но их дружба простиралась глубже. Однажды, посетив охотничий праздник, устроенный Джонсоном в Техасе, Рассел написал ему: «Едва вернувшись домой, я тотчас задал себе вопрос: быть может, сейчас я проснусь и обнаружу, что эта поездка в Техас мне просто привиделась? Все было так прекрасно, даже трудно представить, чтобы такое могло происходить наяву».

В 1950 г. разразилась война в Корее, и на комитет по вооруженным силам стали оказывать давление, призывая сформировать специальный подкомитет, который занялся бы изучением вопроса, насколько армия

США готова к войне. Такой подкомитет был создан во время Второй мировой. Его возглавил тогда Гарри Трумэн, и именно благодаря своему председательству в нем он прославился и впоследствии поднялся к вершинам власти. Сейчас комитет по вооруженным силам возглавлял сенатор Миллард Тайдингс, представлявший штат Мэриленд. Понятно было, что Тайдингс, конечно же, примет на себя и руководство этим новым подкомитетом, поскольку это будет великолепной платформой для саморекламы.

Джонсон обратился к Тайдингсу с предложением. Тайдингс как раз в том году намеревался переизбраться на пост сенатора, и Джонсон предложил на время выборов сам возглавить подкомитет. Это позволило бы Тайдингсу сосредоточиться на том, чтобы выиграть выборы. А затем он уступит свое место Тайдингсу, заявил Джонсон. Но Тайдингс слишком ревниво относился к власти, которую сосредоточил в своих руках, и отклонил предложение Джонсона. Однако позже с Тайдингсом встретился Дик Рассел и сказал ему что-то такое, что заставило Тайдингса передумать. И Джонсона все-таки назначили председателем нового подкомитета – совершенно ошеломляющее достижение для политика, проработавшего сенатором всего полтора года. Он довольно долго удерживал за собой председательство, поскольку Тайдингс проиграл выборы.

Как председатель подкомитета Джонсон внезапно оказался на виду у публики, причем эта известность быстро приобрела общенациональный характер. Журналисты, освещавшие деятельность сената, обнаружили, что он весьма искусно работает с прессой. Он ревностно охранял всю информацию, которую удавалось выявить подкомитету, не позволяя никаких утечек в СМИ. Он окружил работу подкомитета колоссальной таинственностью и драматизмом, создавая впечатление, будто этот орган на самом деле выявляет неприглядные факты, касающиеся американской армии. Он продуманно выдавал кое-какие сведения и доклады избранной группе влиятельных журналистов – авторов статей, которые удостоились его одобрения. Прочим репортерам приходилось сражаться за те крупицы информации, которыми он их удостаивал.

Этот молодой сенатор буквально очаровал репортерскую братию: да, он был с ними суров, но при этом проявлял сочувствие к нелегкому журналистскому труду. Но главное, он умел дать им увлекательный

материал. Вскоре некоторые из них стали писать о нем как о рьяном патриоте, о перспективной политической силе, с которой многим придется считаться. Теперь Рассел мог по-настоящему обосновать, почему он так продвигал Джонсона: мало кому известный сенатор от Техаса успел проделать огромную работу и отчасти даже сумел сформировать положительный образ сената в глазах прессы, в чем сенат нуждался уже очень давно.

В мае и июне 1951 г. Джонсон и Рассел тесно сотрудничали в важном деле: нужно было отозвать генерала Макартура из Кореи. Теперь Рассел получил возможность своими глазами посмотреть, как работают сотрудники аппарата Джонсона, и он поразился, насколько эффективно идет эта работа: штат сотрудников Джонсона был больше, чем у него, и при этом лучше организован. Расселу показалось, что он отстал от времени. Но Джонсон, словно прочитав его мысли, принялся усердно помогать Расселу создавать его собственный аппарат современного образца. Он предоставил наставнику полный доступ к созданным им юридической группе и пиар-команде, показывая Расселу, как полезны могут быть такие коллективы. Во время этой работы Джонсон и Рассел еще больше сблизились. Однажды Рассел даже признался в интервью: «Этот Линдон Джонсон вполне может стать президентом, и очень неплохим». Интервьюера это ошеломило, ведь Расселу совсем не было свойственно награждать кого-либо подобными комплиментами.

Как-то раз весной 1951 г. Хьюберт Хамфри, сенатор от Миннесоты, ждал поезда в метро, и вдруг к нему подошел Линдон Джонсон, тоже ехавший в Капитолий, и предложил поехать вместе и поговорить. Эти слова прозвучали настоящей музыкой в ушах Хамфри: он с трудом поверил, что Джонсон предлагает это всерьез. Хамфри стал сенатором в то же время, что и Джонсон, и его считали более яркой звездой – харизматичным либералом, который однажды мог бы стать президентом. Однако у Хамфри имелась проблема, которая совершенно перекрывала ему путь на вершину властного олимпа: он настолько истово верил в либеральные идеалы, что его чурались почти все сенаторы. В своем первом выступлении в сенате он обрушился с резкой критикой на этот орган за неповоротливость, за слишком уютную атмосферу «междусобойчика». Вскоре новые коллеги отплатили ему за это, «сослав» в наименее престижные комитеты.

Законопроектам, которые он предлагал, не давали ходу. Когда он входил в сенатский гардероб, его почти все сторонились. По мере того, как остракизм нарастал, Хамфри впадал все в более глубокую депрессию и отчаяние. Иногда по пути домой с работы он останавливал машину у обочины и плакал. Он понимал, что его карьера заходит в тупик.

Усевшись рядом с ним в вагоне метро, Джонсон принялся нахваливать коллегу. «Хьюберт, – говорил он, – вы даже не представляете, как я рад, что еду в сенат вместе с вами. Я вам очень во многом завидую. Вы всегда так ясно выражаете свои мысли, у вас такой широкий диапазон познаний». От этих комплиментов Хамфри стало намного легче, но тем сильнее его удивила жесткость критики, которую он тут же услышал: «Но, черт побери, Хьюберт, вы тратите на выступления столько времени, что у вас его не остается, чтобы хоть что-то делать». Он призывал Хамфри вести себя более прагматично, стараться лучше вписаться в сенаторский коллектив. Когда они наконец стали прощаться, Джонсон пригласил Хамфри как-нибудь зайти к нему в кабинет «чего-нибудь выпить». Вскоре Хамфри стал регулярным гостем Джонсона. Сенатора от Миннесоты просто очаровал этот южанин Линдон, которого северяне-либералы терпеть не могли за то, что он был любимцем консерватора Рассела.

Во-первых, общаться с Джонсоном было весело. Он пересыпал свою речь народными присловьями и анекдотами, порой неприличными, но всегда преподававшими какой-нибудь циничный урок. Сидя с гостем у себя в кабинете, он не жалел напитков, и по сенатским коридорам то и дело раскатывались взрывы хохота. Трудно устоять перед человеком, который умеет так поднять настроение. Джонсон отличался невероятной харизматичностью. Хамфри позже писал о нем: «Он налетал, словно мощная волна прилива, заполняющая весь берег. Он просачивался сквозь стены. Он входил в комнату – и тут же завоевывал всех, кто в ней находился».

Во-вторых, он обладал ценнейшей информацией, которой готов был делиться с избранными. Он учил Хамфри тонкостям и хитросплетениям сенатских процедур, делился накопленным в результате пристального наблюдения знанием о психологических слабостях разных сенаторов. Он стал самым искусным предсказателем исходов голосований за всю историю сената, научившись с

невероятной точностью прогнозировать результаты почти всякого сенатского голосования. И он поделился с Хамфри своим методом подсчета голосов.

Наконец, он объяснял Хамфри, какой огромной власти можно достичь благодаря умению идти на компромиссы, благодаря более прагматичному и менее идеалистичному поведению. Он рассказывал ему разные истории из жизни Франклина Делано Рузвельта – кумира Хамфри. Когда Джонсон работал в палате представителей, он по-настоящему сдружился с президентом. По словам Джонсона, ФДР, как все называли Рузвельта, был весьма хитроумным политиком, умевшим достигать целей с помощью тактического отступления и даже компромисса. Джонсон как бы намекал, что он сам – тайный либерал, который тоже восхищается ФДР и не меньше Хамфри желает прохождения законопроекта о гражданских правах. Получалось, что оба они на одной стороне, оба сражаются за одни и те же благородные цели.

Хамфри понимал, что, работая вместе с Джонсоном, он может подняться в сенате и даже за его пределами до самых больших высот. Как правильно догадался Джонсон, Хамфри метил в президенты. Сам Джонсон никогда бы не смог занять этот пост (по крайней мере так он уверял Хамфри), поскольку народ не готов был принять президента-южанина. Но он мог бы помочь Хамфри добраться до этого поста. Вместе они составили бы непобедимую команду.

Но для Хамфри дело решило другое обстоятельство – то, что Джонсон продолжал облегчать ему существование в сенате. Джонсон постоянно рассказывал своим собратьям, демократам-южанам, об остром уме и тонком чувстве юмора Хамфри, о том, как все они неверно оценивали его человеческие качества. Смягчив таким образом их сердца, Джонсон затем «вновь представил» Хамфри этим сенаторам, и они сочли представителя Миннесоты очаровательным. А главное, он заставил Рассела изменить свое мнение о Хамфри, а Рассел мог буквально сдвинуть горы. Теперь, когда Хамфри то и дело выпивал с самыми могущественными сенаторами, его одиночество закончилось. Он счел себя обязанным ответить любезностью на любезность и постарался убедить многих северных либералов изменить мнение о Джонсоне, чье влияние теперь стало распространяться, словно невидимый газ.

В 1952 г. во власть триумфально вернулись республиканцы – президентом был избран Дуайт Эйзенхауэр, а его партия получила большинство в сенате и конгрессе. Одним из пострадавших в ходе этих выборов стал Эрнест Макфарленд из Аризоны, бывший лидер сенатских демократов. Теперь, когда место лидера стало вакантным, на него принялись искать кандидата.

Джонсон предложил, чтобы это место занял сам Рассел, но тот отказался. Он понимал, что, действуя закулисно, будет располагать большей властью. Но, заявил он, именно Джонсон должен стать новым лидером демократов в сенате, и он, Рассел мог бы это устроить. Джонсон, изобразив удивление, ответил, что он об этом подумает, но лишь если Рассел останется для него Старым мастером и будет давать ему советы на каждом шаге этого пути. Этих слов было достаточно. Уже через несколько недель стараниями Рассела позиция лидера оказалась в кармане у Джонсона. Это был колоссальный прорыв: Джонсону было всего сорок четыре, и он стал самым молодым сенатским лидером в истории Демократической и Республиканской партий.

Через несколько недель пребывания на новой позиции Джонсон обратился к Расселу с весьма необычным предложением. Места в основных комитетах десятилетиями раздавались на основе «преимущества старшинства». Но это означало, что председатели комитетов часто оказывались профессионально непригодными. Престарелые сенаторы (иным шел восьмой десяток, а иным и девятый) порождали изначально устаревшие идеи. У них уже не хватало смелости для большой драки. Теперь, когда республиканцы подмяли под себя всю власть, они планировали отход от некоторых величайших достижений ФДР – например от «Нового курса»[34], а также от кое-каких важных начинаний в международной политике. Демократам предстояли два тяжелых года до промежуточных выборов.

Джонсон хотел получить в свои руки полномочия и власть, полагающиеся лидеру сенатских демократов, чтобы полностью изменить ландшафт комитетов сената. Он не предлагал радикальных мер. Он проводил кое-какие перетасовки состава комитетов, менял некоторых председателей, порой вливал «свежую кровь», например новоизбранного сенатора Джона Кеннеди, а также Хьюберта Хамфри, которого прочил в престижный комитет по международным

отношениям. Эти сравнительно молодые политики освежали публичный образ партии и привносили дополнительную энергию в борьбу с республиканцами. Рассел счел стратегию мудрой и дал Джонсону негласное одобрение, но предостерег своего ученика: «Вы сейчас занимаетесь самыми деликатными для сената вещами. <…> [Вы] играете с динамитом».

Джонсон обратился и к другим пожилым сенаторам. Некоторых оказалось легко убедить – например сенатора Роберта Берда, который с огромной симпатией относился к новому лидеру демократов. Либералы в целом приветствовали эти изменения благодаря работе Хамфри, который теперь обрел колоссальную власть, став связующим звеном между Джонсоном и северянами. Впрочем, другие сенаторы упорствовали гораздо больше. Но Джонсон не желал сдаваться. С теми, кто продолжал сопротивляться, он усиливал натиск. Он сделался непреклонным. Он часами просиживал у себя в кабинете за закрытыми дверями и говорил сам с собой, репетируя свои доводы и прогнозируя контраргументы упрямых сенаторов, пока не убеждался в том, что нашел к каждому оптимальный подход. С одними он апеллировал к чистому прагматизму, напирая на необходимость любой ценой одолеть республиканцев. Другим напоминал о славных годах правления ФДР. Южным сенаторам Джонсон объяснял, что, если партия станет более мощной и единой, это облегчит его собственную задачу и что как собрат-южанин он станет их самым надежным союзником в грядущих политических баталиях.

Джонсон постоянно приглашал их в свой кабинет выпить, задействуя весь арсенал своего остроумия и обаяния. Он звонил им в любое время дня и ночи. Если сенатор упорно сопротивлялся днем, Джонсон перезванивал ему вечером. При этом он никогда не проявлял агрессивности в споре, не пытался «продавить» какой-либо вопрос. Джонсон подчеркивал, что понимает точку зрения собеседника. Он предлагал бесчисленные компромиссы по принципу «услуга за услугу». Сенаторы один за другим постепенно уступали ему, наконец он заставил сдаться последних упрямцев. Теперь им следовало опасаться Джонсона: было понятно, что, если они будут продолжать упорствовать, он сможет сильно осложнить им жизнь на ближайшие несколько лет.

Когда результаты всех этих закулисных интриг стали достоянием широкой общественности, республиканцы и журналисты были поражены успехом Линдона Джонсона. За какие-то несколько недель лидерства Джонсон обрел беспрецедентную власть. Теперь он сам контролировал назначения в комитеты, невзирая на «преимущество старшинства». Теперь он стал бесспорным «Хозяином сената», и у его коллег появилось присловье: «Пускай этим займется Линдон». В его сферу влияния оказался втянут весьма неожиданный набор персонажей – от Дика Рассела до Хьюберта Хамфри. Но наверняка больше всех поражен был сам сенатор Том Конналли. За какие-то четыре года Джонсон не только поднялся до вершин номинальной политической власти, но и сосредоточил в своих руках реальный контроль над сенатскими демократами посредством долгой и неутомимой кампании по аккумулированию влияния, причем это влияние в итоге намного превосходило ту власть, которую сумел приобрести сам Конналли более чем за 20 лет работы в сенате.

* * *

Интерпретация. С самого начала политической карьеры у Джонсона имелась одна-единственная амбициозная цель – когда-нибудь стать президентом Соединенных Штатов. Чтобы добраться до этой вершины, ему требовался сравнительно быстрый взлет. Джонсон понимал: если он займет руководящие позиции в достаточно молодом возрасте, у него будет больше времени на то, чтобы сделать свое имя известным и расширить свое влияние внутри Демократической партии. Джонсон был избран в палату представителей в «юном» для политика возрасте 28 лет и, казалось, вырулил на тот путь, которого желал для себя. Однако в конгрессе его карьера забуксовала. Это был слишком крупный и сложно устроенный орган, а Джонсон плохо умел обращаться с большими группами людей. Он не принадлежал к числу зажигательных ораторов. Он был куда обаятельнее при беседах тет-а-тет. Он чувствовал разочарование и беспокойство, ему хотелось двигаться дальше. Наконец, в 40 лет добравшись до сената, он принес с собой все свое нетерпение, о чем свидетельствует, в частности, встреча с Конналли. Однако перед тем, как официально вступить в

должность сенатора, он обошел с «экскурсией» сенатский зал и испытал нечто вроде озарения: помещение оказалось сравнительно небольшим, оно скорее напоминало уютный клуб для джентльменов. Здесь он мог бы работать «с глазу на глаз» и медленно, но верно набирать власть и накапливать влияние.

Но, чтобы добиться всего этого, Джонсон должен был коренным образом изменить себя самого. От природы он был агрессивен; следовало умерить эти порывы, утихомириться, посмотреть на себя со стороны. Нужно было перестать так много болтать и ввязываться в ожесточенные дискуссии. Пусть говорят другие, пусть они будут звездами этого шоу. Не нужно думать о себе: следует переключиться на собратьев-сенаторов с их нескончаемыми разглагольствованиями. А еще прикинуться безобидным юным политиком, который только учится тонкостям работы, серьезным и слегка занудным исследователем политических процедур и законодательных механизмов. Из-под этой маски он мог бы наблюдать за окружающими, вовсе не представляясь им амбициозным или агрессивным. Таким путем Джонсон мог постепенно набираться знаний о внутренних пружинах работы сената – о подсчете голосов, о том, как на самом деле принимаются законопроекты, – а заодно изучать характеры самих сенаторов, их скрытые слабости и тайные опасения. На каком-то этапе глубокое знание сената изнутри должно было обернуться товаром, который он мог бы обменивать на влияние и услуги.

Уже через несколько месяцев такой кампании Джонсон смог изменить свою репутацию, заработанную в конгрессе. Коллеги больше не видели в нем угрозы. А поскольку сенаторы ослабили оборону, Джонсон мог приступить к эскалации своих действий.

Он обратился к новой задаче, сосредоточив основное внимание на том, чтобы завоевать ключевых союзников в сенате. Джонсон всегда полагал, что, имея хотя бы одного влиятельного союзника на верхушке политической иерархии, можно сдвинуть горы. И он уже давно заприметил сенатора Рассела в качестве идеального объекта: одинокий холостяк, твердо верящий в свои идеи, но не имеющий последователей, при этом весьма могущественный. Джонсон питал к Расселу искреннюю симпатию, к тому же он всегда искал для себя «отцовские фигуры», но его внимание и подход носили сугубо

стратегический характер. Он добился назначения в комитет по вооруженным силам, где мог бы иметь непосредственный доступ к Расселу. Их постоянные встречи в коридоре или гардеробе редко были случайными. Джонсон незаметно и постепенно увеличивал количество времени, проводимого ими вместе. На самом деле Джонсон никогда не увлекался бейсболом и ему не было дела до истории Войны Севера и Юга, но он быстро научился проявлять интерес к тому и другому. Он «отзеркаливал» Расселу его же, расселовские, консервативные ценности и нормы трудовой этики и заставил одинокого сенатора почувствовать, будто у того появился не только друг, но и боготворящий своего наставника сын и ученик.

Джонсон вел себя предусмотрительно и никогда не просил наставника об одолжениях. Вместо этого он незаметно оказывал Расселу услуги сам, помогая тому модернизировать штат помощников. А когда Джонсон все-таки хотел чего-то, например председательства в подкомитете, он скорее намекал на свое желание, нежели выражал его прямо. Ему хотелось, чтобы Рассел начал воспринимать его как живое продолжение собственных политических амбиций. Он понимал, что к этому моменту наставник будет готов сделать ради своего ученика практически что угодно.

В первые же годы работы Джонсона в сенате о нем пошла молва как о человеке, умеющем искусно подсчитывать голоса и заранее предсказывать исход почти любого сенатского голосования. К тому же он обладал инсайдерской информацией о самых разных сенаторах, а такого рода сведения чрезвычайно важны, когда пытаешься протолкнуть законопроект. Теперь коллеги-сенаторы обращались за этой информацией к нему, и он охотно делился ею, прекрасно понимая, что в ответ может требовать одолжений и от них. Его влияние постепенно распространялось, но он понимал, что на пути у его стремления занять доминирующие позиции в своей партии и в сенате как таковом имеется одно серьезнейшее препятствие – северные либералы.

И Джонсон снова избрал идеальную мишень – сенатора Хамфри. Джонсон видел, что это человек одинокий, нуждающийся в подтверждении собственной значимости, но при этом невероятно амбициозный. Путь к сердцу Хамфри был трояким: дать ему почувствовать, что к нему испытывают симпатию; укрепить его в

убеждении, что он вполне годится в президенты; предоставить ему применимые на практике инструменты для реализации его амбиций. Как и в случае с Расселом, Джонсон создавал у Хамфри впечатление, что втайне он, Джонсон, на его стороне. Для этого он «отзеркаливал» глубинные ценности Хамфри, демонстрировал что разделяет его преклонение перед Франклином Рузвельтом. После нескольких месяцев такой кампании Хамфри, как и Рассел, готов был сделать для Джонсона практически что угодно. Теперь, имея плацдарм на пути к северным либералам, Джонсон распространил свое влияние буквально во все уголки сената.

К тому времени, когда место лидера сенатских демократов стало вакантным, Джонсон уже успел завоевать колоссальное доверие среди коллег-сенаторов как человек, который всегда платит услугой за услугу, который умеет добиваться того, чтобы дело было сделано, и у которого есть весьма могущественные союзники. Его желание взять под контроль назначения в сенатские комитеты подразумевало радикальное изменение системы, но Джонсон старательно представлял это как метод совершенствования Демократической партии в целом и как помощь отдельным сенаторам в битвах с республиканцами. Он показывал, что это в их интересах – передать властные полномочия ему, Линдону Джонсону. Постепенно он приобрел огромное влияние, при этом никогда не производя впечатление человека агрессивного или представляющего какую-то угрозу. Когда его собратья по Демократической партии осознали, что произошло, было уже слишком поздно: он успел обрести полный контроль над этой шахматной доской, стал настоящим Хозяином сената.

Вот что следует понять. Влияние над людьми и власть, которую оно приносит, приобретается не так, как вы могли бы предположить, а совершенно противоположным образом. Обычно мы пытаемся очаровать других своими идеями, выставить себя перед ними в наиболее выигрышном свете. Мы нахваливаем свои былые достижения. Мы обещаем, что в будущем совершим великие дела. Мы выпрашиваем одолжения, будучи убеждены, что честность – лучшая политика. Но при этом мы не отдаем себе отчета, что пытаемся в первую очередь привлечь внимание к себе. А в мире, где люди все больше погружены в себя, это лишь заставляет окружающих в ответ

окончательно замкнуться и думать о собственных интересах, а не о наших.

Как показывает история Джонсона, верный путь к влиянию и власти пролегает в противоположном направлении. Перемещайте фокус внимания с себя на других. Пусть говорят они. Пусть они сами будут звездами шоу. Их мнения и ценности достойны подражания. Дело, которому они служат, – самое благородное. Подобное внимание – редчайшая вещь в нашем грешном мире, и люди изголодались по нему, поэтому, когда вы подтверждаете их значимость, они ослабляют оборону и становятся открыты любым идеям, какие вы только пожелаете внедрить в их сознание.

Поэтому ваш первый шаг в этом направлении всегда должен состоять в том, чтобы мысленно отступить и занять как бы подчиненную позицию по отношению к собеседнику. Делать это следует тонко. Спрашивайте совета. Люди изнывают от желания поделиться своей мудростью и опытом. А как только вы почувствуете, что они подсели на ваше внимание, как на наркотик, можно пускать в ход одолжения – делать для них что-то незначительное, что позволило бы им сэкономить время и усилия. Им тут же захочется ответить любезностью на любезность, и они тоже при случае окажут вам услугу, не испытывая ощущения, будто ими манипулируют. А уж если человек начал оказывать вам услуги, он будет и дальше продолжать работать для вас. Делая вам одолжение, он уверен, что вы достойны помощи. Перестав вам помогать, он как бы поставит под вопрос свое изначальное мнение о вас, а значит, и собственную проницательность, а люди вообще-то очень не склонны к этому. Если постепенно вести такую работу в группе, по одному склоняя ее членов на свою сторону, вы существенно расширите зону своего влияния, и при этом никому не покажется, что вы агрессивны и преследуете какую-то цель, это идеальная маскировка для ваших амбиций.

> Талантом собеседника отличается не тот, кто охотно говорит сам, а тот, с кем охотно говорят другие; если после беседы с вами человек доволен собой и своим остроумием, значит, он вполне доволен и вами. Люди… не столько жаждут узнать что-либо новое или даже посмеяться, сколько желают произвести хорошее впечатление и вызвать всеобщий восторг.

Жан де Лабрюйер[35]

Ключи к человеческой природе

С младых ногтей мы развиваем в себе оборонительную, защитную сторону личности. Это начинается в раннем детстве, когда мы принимаемся формировать в себе ощущение личного физического пространства – такого пространства, в которое не должны вторгаться другие. Позже это ощущение развивается в чувство собственного достоинства: люди не должны манипулировать нами или принуждать нас делать то, чего мы не хотим. Мы должны сами свободно выбирать, чего нам желать. Это необходимые этапы на пути нашего роста и социализации.

Однако с возрастом эти защитные свойства зачастую твердеют, обращаясь в нечто гораздо более жесткое и негибкое, – и на то есть веские причины. Окружающие постоянно судят и оценивают нас: достаточно ли мы компетентны, хороши, умеем ли играть в команде? Мы никогда не ощущаем себя свободными от чужого пристального взгляда. Если мы совершим в своей жизни хоть один заметный промах, эти взгляды обернутся негативными суждениями, которые способны подрезать нам крылья на очень долгое время. Кроме того, у нас есть ощущение, будто другие вечно пытаются что-то у нас забрать: они хотят присвоить наше время, деньги, идеи, труд. Перед лицом всего этого мы, что вполне естественно, делаемся более погруженными в себя, активнее обороняемся: мы ведь должны заботиться о собственных интересах, поскольку никто этого не сделает за нас. Вот мы и воздвигаем вокруг себя стены, чтобы не пропускать захватчиков и всех, кто чего-то от нас хочет.

К 20–30 годам у всех нас уже имеется развитая система обороны, но в некоторых обстоятельствах наши внутренние стены могут рухнуть. К примеру, веселясь весь вечер с друзьями и, возможно, изрядно выпив, мы ощущаем с ними тесную связь и нам вовсе не кажется, будто они нас судят и оценивают. Наше сознание расслабляется, нам внезапно приходят в голову новые, очень интересные идеи, и мы готовы делать то, чего никогда не стали бы делать в обычном состоянии. Или, скажем, мы приходим на митинг и слышим, как оратор красноречиво высказывается в поддержку какого-то начинания. Мы оказываемся на одной волне с сотнями других людей, нас подхватывает коллективный

дух, и мы вдруг чувствуем себя призванными трудиться на благо, притом что обычно мы сопротивляемся подобным призывам.

Но самый красноречивый пример – ситуация, когда мы влюбляемся и на наше чувство отвечают взаимностью. Другой человек ценит и «отзеркаливает» нам наши самые положительные качества. Мы чувствуем, что достойны любви. Находясь под обаянием этих ощущений, мы перестаем эгоистично цепляться за свое «я» и за свое природное упрямство; мы предоставляем другому необычайно большую власть над нашей волей.

У всех этих моментов есть общая черта: мы чувствуем внутреннюю безопасность, ведь друзья, группа, любимый человек не осуждают, но принимают нас. Мы видим отражение себя в других. Мы можем расслабиться. В глубине души мы чувствуем, что нас одобряют. Нам не нужно замыкаться в себе и защищаться, и мы можем обратить свое сознание не внутрь, в себя, а наружу, за пределы нашего «я» – на благое дело, новую идею, на заботу о счастье другого человека.

Вот что следует понять. Создание у человека впечатления, что его одобряют, – «золотой ключик», отмыкающий его оборонительную крепость. А если мы не обладаем таким умением, нам не выжить и не добиться успеха в сегодняшнем мире с его обостренной конкуренцией.

Мы то и дело оказываемся в ситуациях, когда нам требуется сдвинуть человека с оборонительных позиций. К примеру, нам нужна его помощь или же необходимо как-то изменить его неприглядное поведение. Если мы будем суматошно «хлопать крыльями», импровизировать под действием минутных порывов, пытаться умолять, улещивать или даже тщиться вызвать в нем чувство вины, все это, скорее всего, лишь заставит человека укрепить оборону. Если нам каким-то чудом все же удастся преуспеть и мы посредством вышеперечисленных методов добьемся желаемого, добытая таким путем поддержка окажется непрочной, в ней будет проскальзывать недовольство. Мы что-то отняли у этого человека – время, деньги или идеи, и он замкнется в себе, не желая подвергаться дальнейшему воздействию. А если мы подолгу и безуспешно будем пытаться сокрушить чью-то оборону, то нам грозит формирование весьма опасной динамики в нашей жизни – растущей досады на безразличие к нам окружающих. Она незаметно заражает все наши отношения. И когда мы попадаем в ситуации, где нам нужно влиять на людей, они

чувствуют в нас как жадную потребность оказать на них влияние, так и неуверенность. Мы слишком стараемся угодить. Может показаться, что мы предпринимаем отчаянные усилия, словно заранее зная, что проиграем. А это, в свою очередь, может перерасти в негативную самоподдерживающуюся динамику, из-за которой мы будем вечно прозябать где-то на обочине, даже не осознавая источника проблемы.

Пока не поздно, надо развернуть эту динамику вспять, как это сделал Джонсон в сорокалетнем возрасте. Мы должны открыть в себе дремлющую в нас силу, научившись выражать людям одобрение, которого они так жаждут, и тем самым ослаблять их оборону. А ключ к тому, чтобы делать это с опорой на реальность и с продуманной стратегией, – полное и адекватное понимание одного из основополагающих законов человеческой природы.

Закон заключается в следующем. У всякого человека имеется представление о себе самом, назовем его *самооценкой*. Самооценка может быть точной и адекватной, а может не соответствовать действительности, здесь это неважно. Важно то, как человек воспринимает собственный характер и свои достоинства. Существует три компонента самооценки, которые практически универсальны (то есть присущи почти каждому из нас): «Я самостоятелен и действую по собственной свободной воле»; «Я по-своему разумен»; «В основе своей я хороший, приличный человек».

Разберем первую универсалию – «Я действую по собственной свободной воле». Если мы присоединяемся к группе, или верим во что-то, или покупаем некий товар, это происходит потому, что *мы сами сделали выбор*. На самом деле мы могли сделать это под воздействием прямой манипуляции или давления среды, но мы говорим себе, что это не так. Если мы иногда и чувствуем, что нас сознательно принуждают к чему-то, – например когда мы обязаны подчиняться начальнику, – мы либо говорим себе, что подчиняемся по собственной воле, либо в глубине души затаиваем обиду на то, что нас заставляют, нами манипулируют. Во втором случае мы можем с улыбкой подчиниться, но, скорее всего, отыщем способ тайно восстать. Иными словами, мы ощущаем настоятельную потребность постоянно выражать и утверждать нашу свободную волю.

Обратимся ко второй универсалии («Я по-своему разумен»). Мы можем отдавать себе отчет, что по уровню интеллекта несколько

уступаем Эйнштейну, однако считать, что в своей области разбираемся неплохо. Сантехник упивается своим совершенным знанием механизмов работы водопроводных труб вашего дома и умением работать руками – это ведь тоже форма интеллекта. Кроме того, он полагает, что его мнения о политике основаны на здравом смысле, который он также считает признаком разумности. Как правило, человеку не очень-то удобна мысль, что он внушаем и не блещет интеллектом. Если уж приходится признать, что мы не слишком умны в общепринятом смысле слова, то давайте хотя бы считать, что мы умнее других.

Что касается третьей универсалии («Я – хороший человек»), то каждому нравится думать, что он поддерживает благие начинания. Мы хорошо обращаемся с другими. Мы хорошо умеем играть в команде. Если мы занимаем руководящий пост и вынуждены поддерживать дисциплину в «войсках», то говорим: «Я строг, но справедлив». Мы ведь действуем исключительно во благо ближнего.

Помимо этих трех универсалий у людей имеются более персонализированные компоненты самооценки, которые служат для того, чтобы регулировать их конкретные факторы неуверенности. К примеру: «Я свободная душа, других таких нет». Или: «Я во всем полагаюсь только на себя и не нуждаюсь ни в чьей помощи». Или: «У меня приятная внешность, и я могу этим пользоваться». Или: «Я бунтарь, я презираю всяческие авторитеты». При этом всегда подразумевается наше превосходство в соответствующей области: «Я бунтарь, а вот вы совсем не такие бунтари». Многие из этих разновидностей мнения о себе связаны с проблемами развития, возникавшими у человека в раннем детстве. Например, у бунтаря имелась рядом «отцовская фигура», которая его разочаровала; а может, его травили в школе и он теперь не в состоянии вынести ощущения, что он в чем-то ниже других. Он просто обязан презирать авторитеты. А у человека, привыкшего во всем полагаться лишь на себя, возможно, была очень холодная мать, его преследует ощущение заброшенности, и поэтому он соорудил для себя образ бесшабашной независимости.

Наше мнение о себе первично: оно определяет весьма значительную долю того, что мы думаем и каких ценностей придерживаемся. Мы не принимаем идей, которые идут вразрез с нашей самооценкой. Представим, что мы считаем себя необычайно крутыми и

самодостаточными. Именно поэтому мы будем *тяготеть* к тем идеям и жизненным философиям, которые характеризуются подчеркнутой реалистичностью, жесткостью и отсутствием снисхождения к чужим слабостям. Если при таком жизненном сценарии мы еще и верующие христиане, то станем по-своему интерпретировать христианские религиозные принципы, чтобы они лучше соответствовали нашему представлению о себе как о крутом парне: мы станем отыскивать в христианстве элементы, которые подчеркивают самодостаточность, суровую любовь, необходимость сокрушать врагов. В целом мы предпочитаем принадлежать к таким группам, которые одобряют наше представление о себе как о человеке благородном и смышленом. Мы можем считать, что наши идеи или ценности ни от чего не зависят, но на самом деле они зависят от нашей самооценки.

Когда вы пытаетесь в чем-то убедить другого человека, происходит одна из трех вещей. Первое: вы можете неосознанно бросить вызов какому-то из компонентов его самооценки. В ходе дискуссии, которая порой оборачивается спором, вы можете вынудить его почувствовать себя дураком, или вызвать у него ощущение, будто ему пытаются промывать мозги, или же показать ему, что он не так благороден, как ему представляется. И даже если вы исключительно деликатны в своих аргументах, вы все равно как будто намекаете, что вам виднее. В таком случае вы заставляете собеседника еще сильнее укреплять оборону, еще больше сопротивляться вам. Он воздвигает вокруг себя стены, которые *никогда* не падут.

Второе: вы оставляете самооценку собеседника в «нейтральной позиции», не опровергаете и не подтверждаете ее. Такое часто случается, если вы пытаетесь применить благоразумный и спокойный подход, избегая эмоциональных крайностей. При таком сценарии ваш объект продолжает сопротивляться и сомневаться, но вы по крайней мере не заставили его насторожиться и получили пространство для маневра – вы еще можете убедить его при помощи рациональных доводов.

Третье: вы активно подтверждаете самооценку человека. В таком случае вы удовлетворяете одну из главнейших и острейших эмоциональных потребностей, свойственных людям. Мы можем воображать себя независимыми, умными, достойными, самодостаточными, но лишь другие могут по-настоящему подтвердить

эту нашу самооценку. А в суровом, полном жесткой конкуренции мире, где все мы склонны к постоянному сомнению в себе, мы почти никогда не получаем от других подтверждения, которого так жаждем. И когда человек получает его от вас, возникает тот самый магический эффект, который вы испытывали, когда были навеселе, или участвовали в митинге, или влюблялись. Подобная тактика приводит к тому, что ваш собеседник поневоле расслабляется. Его больше не снедают опасения, и он может обратить свое внимание вовне. Его сознание откроется, и он станет восприимчив к предложениям и намекам. И если этот человек решит помочь вам, он будет уверен, что делает это исключительно по собственной воле.

Ваша задача проста: вселять в других чувство внутренней защищенности. Отзеркаливайте их ценности; показывайте, что эти ценности и их носители вам нравятся, что вы их уважаете. Заставьте собеседника почувствовать, что вы по-настоящему цените его мудрость и опыт. Создайте атмосферу взаимной теплоты. Добейтесь, чтобы человек смеялся вместе с вами: это способствует взаимопониманию. Конечно, такой метод лучше всего работает, если эти чувства не во всем фальшивы. Проявляя эмпатию, стараясь встать на точку зрения собеседника (см. главу 2), вы тем самым повышаете вероятность того, что сами хотя бы отчасти испытаете его эмоции. Практикуйтесь почаще, и тогда позиция подтверждения чужой самооценки станет вашей «позицией по умолчанию», что поможет вам оказывать расслабляющее, размягчающее воздействие почти на всех.

Но тут есть одна оговорка. У большинства людей самооценка сравнительно высока, однако есть и люди с низкой самооценкой. Они говорят себе: «Я не заслуживаю ничего хорошего» или «У меня слишком много проблем и сложностей». А поскольку они, как правило, *ожидают*, что с ними случится что-то плохое, то, когда это плохое случается, они часто испытывают облегчение и чувство, будто они получили по заслугам. Поэтому их невысокая самооценка как бы служит для успокоения опасений, что они никогда не сумеют добиться успеха в жизни. Если у вашего объекта низкая самооценка, все равно приложимы те же правила. Настаивая, что он может с легкостью улучшить свою жизнь, следуя вашему совету, вы пойдете наперекор его внутренней убежденности, что весь мир против него и что он не заслуживает ничего хорошего. В результате он не захочет

прислушиваться к вашей идее и станет сопротивляться. Вам, напротив, следует действовать «изнутри» его самооценки, негодуя на несправедливости, с которыми он столкнулся, сочувствуя трудностям, которые переживает. А уже потом, после того, как объект ощутил, что его одобряют и отзеркаливают, у вас образуется пространство для того, чтобы пытаться вносить некоторые мягкие коррективы, а может быть, даже применять обратную психологию (см. следующий раздел).

И наконец, главное препятствие, которое встретится вам, когда вы станете развивать в себе эти способности, рождено культурным предубеждением против самой идеи внешнего влияния: «Почему бы нам просто не быть честными и открытыми друг с другом и прямо говорить, что мы чего-то хотим? Почему нельзя позволить другим быть такими, какие они есть, зачем пытаться их изменить? Все эти стратегии воздействия – гадость, это чистое манипулирование». Во-первых, когда вам говорят нечто подобное, следует насторожиться. Мы, люди, не выносим ощущения собственного бессилия. Нам нужно обладать хоть каким-то влиянием, иначе мы чувствуем себя жалкой и ничтожной личностью. Поборники честности устроены точно так же, но, поскольку им прямо-таки необходимо верить в свои ангельские качества, они не в состоянии примирить такую самооценку с потребностью влиять на других. Поэтому они часто делаются пассивно-агрессивными, вечно дуются и вызывают в других чувство вины, чтобы получить то, чего они хотят. Никогда не принимайте за чистую монету слова тех, кто произносит подобные вещи.

Во-вторых, мы, люди, вообще не можем не влиять на других. Все, что мы говорим и делаем, постоянно проверяется и интерпретируется другими в поисках каких-то намеков на наши намерения. Мы молчим? Наверное, это потому, что мы расстроены и хотим, чтобы все это поняли. А может быть, мы слушаем так внимательно, чтобы произвести впечатление своей невероятной вежливостью. Что бы мы ни делали, окружающие будут расценивать это как попытки повлиять на них. И они, между прочим, не так уж ошибаются. Будучи общественными животными, мы просто вынуждены постоянно вести эту игру, пусть даже не сознавая, что мы ее ведем.

Как правило, люди попросту не хотят тратить силы на мысли о других и на разработку стратегий проникновения сквозь их линии обороны. Люди ленивы. Они хотят быть собой, высказываться

начистоту или вообще ничего не делать и оправдываться перед собой, что их действие (или бездействие) обусловлено неким высоконравственным выбором.

Поскольку от игры не уйти, лучше уж быть ее искусным мастером, чем отрицать свое участие в ней или импровизировать под влиянием обстоятельств. В конце концов, умение влиять на других гораздо выгоднее с точки зрения социальных взаимодействий, чем пресловутая высокоморальная позиция. Обладая этой способностью, мы можем воздействовать на тех, кто питает опасные или антиобщественные идеи. Но, чтобы стать мастерами убеждения, нужно уметь погружаться в точку зрения другого, проявлять эмпатию. Может, нам и приходится внешне смиряться со свойственным нашей культуре предубеждением и кивать в знак согласия, слушая разговоры об абсолютной честности, но в глубине души мы должны сознавать, что это ерунда, и практиковаться в том, что необходимо для нашего благополучия.

Как стать мастером убеждения: пять стратегий

Вот пять стратегий, извлеченных из опыта величайших в истории мастеров влиять на людей. Они помогут пристальнее и глубже фокусироваться на ваших объектах и создавать своеобразные эмоциональные эффекты, позволяющие снизить уровень сопротивления вашему влиянию. Самый мудрый путь – стараться применять на практике все пять.

1. Слушайте внимательно. Обычно в ходе разговора наше внимание несколько рассеяно. Отчасти мы слышим то, что говорят другие, нам ведь надо следить за развитием беседы и поддерживать разговор. Но одновременно мы обдумываем, что сами скажем дальше, какую поведаем увлекательную байку. А иногда просто думаем о постороннем. Причина тут проста: собственные мысли, чувства и переживания нам интереснее, чем то, что думает и чувствует собеседник. В противном случае нам бы ничего не стоило слушать собеседника с неослабным вниманием. Обычно в таких случаях рекомендуют меньше болтать и больше слушать, но это бессмысленно, коль скоро мы предпочитаем чужим словам собственный внутренний монолог. Способ один: найти *мотивы* для обращения вспять такой динамики взаимодействий.

Представим это так. Вы отлично знаете свои собственные мысли. Вас они редко удивляют. Ваше сознание навязчиво возвращается к одним и тем же предметам. Но каждый встреченный вами человек являет собой целую неизведанную страну, полную неожиданностей. Вообразите на минуту, будто вы способны проникать в чужое сознание. Это было бы невероятно захватывающее путешествие. Тот, кто с виду кажется тихим занудой, зачастую обладает самой причудливой внутренней жизнью, и вы могли бы ее исследовать. Даже общаясь с хамами или дураками, вы можете многое узнать о происхождении и природе их недостатков. Научившись внимательно слушать, вы не только обнаружите, как интересно открывать свое сознание навстречу чужому, но и получите ценнейшие уроки из области человеческой психологии.

А как только у вас появилась мотивация *слушать*, все остальное уже достаточно просто. Конечно же, не следует показывать собеседнику,

что за вашим вниманием к его словам кроется некая стратегическая цель. У него должно складываться впечатление, что идет оживленная беседа, обмен репликами, пусть даже процентов восемьдесят этих реплик подает он, а не вы. Поэтому не бомбардируйте объект вопросами, чтобы ваш разговор не походил на собеседование при приеме на работу. Лучше обращайте больше внимания на его бессознательные невербальные сигналы. Заметив, что в его глазах вспыхивает интерес, когда затрагивается та или иная тема, поворачивайте беседу именно в этом направлении. И ваш собеседник станет очень разговорчивым, даже не осознавая этого. Почти все не прочь поболтать о своем детстве, семье, о тонкостях своей работы, о какой-нибудь важной для них идее. Иногда вы можете задать наводящий вопрос или прокомментировать слова собеседника.

Вы глубоко погружены в то, что говорит собеседник, но не должны при этом выказывать признаков напряженности. Вы даете понять, что слушаете, сохраняя относительно постоянный зрительный контакт и время от времени кивая в ответ на слова объекта. Но лучший способ показать, что вы внимательно слушаете, – то и дело зеркалить высказывание собеседника, но своими словами и применительно к собственному опыту. В конечном счете чем больше говорит ваш собеседник, тем больше он поведает вам о своих опасениях и неудовлетворенных желаниях.

Ваша цель – добиться, чтобы после разговора собеседник стал лучше относиться к самому себе. Вы позволили ему стать «звездой шоу». Вы извлекли наружу самую остроумную, жизнерадостную сторону его личности. За это собеседник буквально влюбится в вас и будет с нетерпением ждать вашей следующей встречи. А по мере того, как он будет чувствовать себя в вашем присутствии все более непринужденно, у вас будет все больше простора для того, чтобы сеять в его сознании определенные идеи и влиять на его поведение.

2. Заражайте настроением. Будучи общественными животными, мы чрезвычайно подвержены влиянию настроения других людей. Это дает нам способность деликатно внушать людям необходимое для воздействия на них настроение. Если вы спокойны и предвкушаете нечто приятное, это состояние может передаться собеседнику, создать своего рода зеркальный эффект. Один из лучших методов состоит в

том, чтобы проявлять исключительную снисходительность. Вы не судите собеседника, вы принимаете его таким, каков они есть.

В романе «Послы» Генри Джеймс рисует этот идеал в лице Мари де Вионе, пожилой француженки с безупречными манерами, которая очень осторожно и незаметно использует американца Ламберта Стрезера для того, чтобы он помог ей в некой любовной интрижке. Стрезер с первой же минуты очарован этой дамой. Он видит в ней «смесь чистосердечия и скрытности»[36]. Она внимательно слушает все, что он говорит, и, не отвечая, создает у него ощущение, что она его прекрасно понимает. Она буквально окутывает его своей эмпатией. С самого начала она ведет себя так, словно они стали близкими друзьями, но это проявляется не в словах, а в поведении. Он именует ее снисходительность «дивной всепрощающей мягкостью», и это качество оказывает на него гипнотическое воздействие. Задолго до того, как она просит его о помощи, он целиком подпадает под ее обаяние и уже готов сделать для нее что угодно. Такого рода поведение со стороны героини как бы воссоздает поведение идеальной матери, любящей без упреков и назиданий, не ставящей при этом никаких условий. Выражается оно не столько в словах, сколько во взглядах и в языке тела. Данный метод одинаково хорошо работает применительно к мужчинам и женщинам, он оказывает гипнотизирующее воздействие почти на каждого.

Разновидность такого воздействия – заражение окружающих теплым чувством взаимопонимания, возникающим благодаря общему смеху, общим удовольствиям. Линдон Джонсон был большой мастер по этой части. Конечно, он вовсю использовал для этого алкоголь, щедро угощая посетителей в своем кабинете, но объекты его воздействия не знали, что свои порции он сильно разбавлял, чтобы не терять самоконтроль. Его рискованные анекдоты и пикантные истории создавали комфортную атмосферу – словно в клубе джентльменов. Трудно было не поддаться создаваемому им настроению. Кроме того, Джонсон не чурался и физической стороны общения – часто клал руку на плечо гостя или прикасался к его локтю. Многие исследования невербальных сигналов показывают, что простое прикосновение к кисти руки или предплечью может оказывать огромное влияние на отношения между людьми: собеседник начинает думать о вас позитивно, даже не осознавая почему. Подобного рода легкие

похлопывания или прикосновения создают ощущение физического взаимопонимания, только при этом важно не смотреть пристально в глаза, иначе могут возникнуть нежелательные сексуальные обертона.

Имейте в виду: ваши ожидания по отношению к окружающим сообщаются им на невербальном уровне. Так, некоторые исследования показывают, что учителя, ожидающие от своих учеников большего, могут, даже не говоря об этом, положительно влиять на прилежание и оценки своих подопечных. Если при встрече с кем-то вы чувствуете особое воодушевление, то можете мощно воздействовать на этого человека, передав ему свое чувство. Если вы знаете, что рано или поздно попросите кого-то об услуге, попробуйте мысленно представить его себе в самом выгодном свете, как человека щедрого и заботливого, если это, конечно, возможно. Некоторые утверждают, что добиваются отличных результатов, просто внушая себе, у собеседника приятная, располагающая внешность.

3. Подтверждайте чужую самооценку. Вспомните универсальные свойства самооценки людей, ставящих себя высоко. Вот как надо подходить к каждой из этих универсалий.

Самостоятельность. Никакие попытки повлиять на людей не сработают, если объект вашего воздействия заподозрит, что его к чему-то склоняют, им манипулируют. Человек должен *сам* принять решение сделать то, чего вы от него хотите, – или по крайней мере ему должно казаться, что выбор делает он сам. И чем более глубокое впечатление такого рода вы способны создать, тем больше ваши шансы на успех.

Двенадцатилетний Том Сойер, главный герой одноименного романа Марка Твена, изображается как невероятно сметливый мальчуган. Его воспитывает тетка, и он невероятно чуток к всевозможным особенностям человеческой природы. Несмотря на свою смышленость, Том вечно попадает в передряги. Вторая глава книги начинается с эпизода, когда Тома наказывают за то, что он ввязался в драку. Вместо того чтобы в эту жаркую летнюю субботу играть с друзьями и купаться в реке, Тому предстоит побелить длиннейший забор перед домом. Когда он приступает к этой работе, мимо проходит его друг Бен Роджерс, грызя соблазнительное яблоко. Бен не меньший проказник, чем Том. Видя, что другу поручили нудную работу, он решает над ним поиздеваться и спрашивает, пойдет ли Том сегодня купаться, отлично зная, что Том пойти не сможет.

Но Том изображает глубочайший интерес к работе. Это пробуждает любопытство Бена. Он спрашивает: неужели Тому действительно интереснее красить забор, чем развлекаться? Том наконец снисходит до ответа, по-прежнему глядя на плоды своих трудов. Он объясняет, что тетя не поручила бы эту работу кому попало. Этот забор первым бросается в глаза всякому, кто проходит мимо их дома. Это очень важное дело, и такая возможность может не представиться еще много лет. Когда-то они с друзьями рисовали на заборах, и из-за этого у них случались неприятности, теперь же он может делать это совершенно спокойно. Это вызов, проверка мастерства. И потом, ему это действительно нравится. Искупаться в речке можно в любой выходной день, но такая работа выпадает нечасто.

Бен спрашивает, нельзя ли и ему попробовать, чтобы самому ощутить, что имеет в виду Том. Ему приходится долго упрашивать друга. Наконец Том соглашается – лишь после того, как Бен предлагает взамен свое недоеденное яблоко. Вскоре появляются другие мальчишки, и Том проделывает с ними такие же рекламные трюки, получая взамен все новые фрукты и игрушки. Проходит всего час – и мы видим, как Том лежит, прохлаждаясь в тенечке, а ватага друзей заканчивает работу за него.

Том использовал фундаментальные законы психологии, чтобы получить желаемое. Первым делом он добился того, чтобы Бен изменил свое мнение об этой работе. Том даже ничего не говорил – он просто имитировал глубочайшую сосредоточенность на трудовом процессе, задействовав при этом язык тела. Бен сделал вывод: похоже, это и вправду интересное занятие. Затем Том подал эту работу как проверку мастерства и смекалки, как редкую возможность – а такое понравится всякому мальчишке, в котором жив дух соревнования. И, как предвидел Том, едва соседские мальчишки увидели приятелей за работой, они тут же захотели присоединиться, так что дело стало по-настоящему коллективным. Никто не хотел оставаться в стороне. А ведь Том мог бы упрашивать десятки друзей помочь ему, и ни один бы не согласился. Вместо этого он представил дело так, чтобы они сами захотели заняться этим. Они сами липли к нему, упрашивая дать им поработать.

Пытаясь оказать влияние на окружающих, вы всегда должны следовать сходной логике. Спросите себя: как заставить человека

воспринимать услугу, о которой вы хотите его попросить, как нечто такое, что хочет сделать он сам? Подайте это как нечто приятное, как редкую возможность, как то, что хотят сделать другие. Это обычно производит нужный эффект.

Есть и еще один вариант этого подхода, апеллирующий непосредственно к соревновательным инстинктам человека. Вот характерный пример. В 1948 г. режиссер Билли Уайлдер набирал актеров для своего нового фильма «Зарубежный роман», действие которого происходило в послевоенном Берлине. Одной из главных героинь была Эрика фон Шлютов, немецкая певичка кабаре, которая во время войны поддерживала подозрительные связи со всевозможными нацистами. Уайлдер понимал, что идеальная актриса для этой роли – Марлен Дитрих, однако Дитрих публично заявляла о своей острой неприязни ко всему, что имеет отношение к нацистам, и много помогала союзникам. Когда с ней впервые заговорили об этой роли, она сочла ее отвратительной и больше не пожелала говорить на эту тему.

Уайлдер не стал протестовать, не стал ее упрашивать: он понимал, что это бесполезно, ведь об упрямстве Дитрих знал весь киномир. Вместо этого он сообщил ей, что отыскал двух американских актрис, которые великолепно подходят на эту роль, но хотел узнать ее мнение, какая из них подойдет лучше. Не посмотрит ли она их кинопробы? Ей было неловко, что она отказалась от участия в проекте своего старого друга Уайлдера, и она, разумеется, согласилась. Однако Уайлдер поступил очень хитро: снял в этих пробах двух известных актрис, которые, как он прекрасно знал, будут выглядеть в этой роли ужасно, как нелепая пародия на роль сексуальной немецкой певички кабаре. Замысел сработал отлично. Дитрих, в которой очень силен был соревновательный дух, с ужасом и отвращением посмотрела на их исполнение и тут же сама вызвалась сыграть эту роль.

И еще один нюанс. Когда вы делаете людям подарки или предлагаете вознаграждение как средство для возможного привлечения их на вашу сторону, эти подарки и вознаграждения должны быть маленькими, а не большими. Слишком щедрые дары чересчур явно показывают, что вы пытаетесь купить чью-то лояльность, а это наносит оскорбление чувству независимости, которое присуще каждому. Кто-то может по необходимости принять и крупный подарок,

но позже все равно будет чувствовать неловкость или подозрения. Мелкие подарки действуют эффективнее: получатель может уверить себя, что заслуживает этого, что его не покупают и не подкупают. Да и вообще небольшие подарки, вручаемые через разумные промежутки времени, способны привязать к вам людей гораздо прочнее, чем шикарные дары.

Разумность. Высказывая несогласие с другим человеком и пытаясь навязать ему ваше – противоположное – мнение, вы как бы намекаете, что вам виднее, что вы продумали все более рационально, чем он. Естественно, что люди, которым бросают подобного рода вызов, станут еще крепче цепляться за свои взгляды. Это можно предотвратить, если держаться более нейтрально, как если бы это «противоположное мнение» было просто любопытной идеей, которая случайно пришла вам в голову и вполне может оказаться ошибочной. Но лучше пойти еще дальше – увидеть *чужую* точку зрения и согласиться с ней. (Победа в споре редко стоит тех усилий, которые вы при этом затрачиваете.) После того, как вы польстили разумности собеседника, у вас появляется пространство, чтобы мягко и деликатно изменить его мнение или ослабить его оборону, а потом попросить о помощи.

Бенджамин Дизраэли, британский премьер-министр и романист XIX в., придумал еще более хитроумную схему. Он писал: «Если вы хотите завоевать человека, позвольте ему победить себя в споре». Как это сделать? Вначале вы не соглашаетесь с объектом своего воздействия, причем выражаете свое несогласие довольно пылко. А затем постепенно начинаете понимать точку зрения собеседника, тем самым подтверждая не только его ум, но и его собственную способность влиять на других. В результате собеседник чувствует некоторое превосходство над вами, а это именно то, чего вы хотите. Теперь он становится вдвойне уязвим для вашего ответного хода. Аналогичный эффект можно создать, обращаясь к человеку за советом и тем самым как бы подразумевая, что вы уважаете его мудрость и опыт.

В 1782 г. французский драматург Пьер Огюстен Карон де Бомарше вносил последние штрихи в свой великий шедевр – «Женитьбу Фигаро». Для того чтобы пьесу можно было поставить, требовалось заручиться одобрением Людовика XVI. Прочитав ее, король пришел в

ярость. Он заявил, что такая пьеса непременно породит революцию: «Этот человек глумится над всем, что должно уважать в государстве». После долгих уговоров монарх все же соизволил дать согласие на то, чтобы пьесу поставили в версальском театре. Спектакль очень понравился публике, сплошь состоявшей из аристократов. Король разрешил дальнейшие представления, но предписал цензорам исправить текст и изменить самые смелые пассажи, прежде чем пьеса будет показана широкой публике.

Чтобы обойти эти меры, Бомарше собрал целый «ареопаг из французских академиков, цензоров, светских людей и придворных», чтобы они вместе с ним прошлись по тексту пьесы. Один из участников этой встречи позже писал:

> Г-н де Бомарше прежде всего заверяет присутствующих, что он безусловно согласится с их мнением о пьесе и безоговорочно внесет в текст все исправления согласно замечаниям, которые выскажут собравшиеся здесь господа, а может быть, и дамы… Г-н де Бретейль подсказывает автору какую-то игру слов. Бомарше с восторгом принимает ее и благодарит за подарок: “Это спасет 4-й акт!” Г-жа де Матиньон предлагает свой цвет для ленточки, которую носит паж; цвет принят; это будет иметь бешеный успех[37].

Что ни говори, Бомарше был весьма ловким придворным. Позволяя другим делать даже микроскопические изменения в тексте своего шедевра, он деликатно и ненавязчиво льстил их самолюбию и уму. При этом Бомарше, разумеется, не уступил попыткам королевских цензоров внести в пьесу более серьезные изменения. К моменту вмешательства цензуры он так очаровал членов своего «ареопага», что они принялись ревностно защищать его, и сам король вынужден был отступиться. Умение подобным образом ослаблять оборону людей, когда речь идет о вопросах не слишком важных, способно дать вам огромное пространство для маневра, чтобы сориентировать ваши объекты в нужном направлении и добиться, чтобы они уступили в более существенных для вас вопросах.

«Мы хорошие». В своих ежедневных мыслях мы постоянно успокаиваем себя в том, что касается моральности наших действий.

Если мы рядовые сотрудники компании, то полагаем, что хорошо умеем работать в команде. Если мы начальники, то считаем, что хорошо обращаемся с подчиненными или по крайней мере хорошо им платим, оказываем им поддержку. Мы помогаем всяким благим начинаниям. И вообще нам не нравится представлять себя узколобыми эгоистами, сосредоточенными лишь на собственных интересах. Что не менее важно, мы хотим, чтобы окружающие тоже видели нас в таком свете. Пробегитесь по соцсетям, посмотрите, как люди напоказ участвуют в добрых делах. Мало кто делает *анонимные* взносы в благотворительные фонды: почти все хотят, чтобы их имя широко рекламировалось.

Никогда не следует даже нечаянно бросать тень сомнения на это представление о себе как о святом, которое существует почти у всех. Чтобы найти полезное применение этой человеческой черте, изобразите людям то, чего вы от них хотите, как часть более масштабного благого дела, в котором они могут принять участие. Они не просто покупают продвигаемую вами одежду, а помогают этим окружающей среде или сохраняют рабочие места в районе. Такое воздействие должно быть деликатным. Если вы пытаетесь завербовать людей для выполнения какой-то работы, пусть другие кричат о ее благих целях. Пусть ваше дело выглядит общественно полезным и очень популярным. Пусть другие сами захотят влиться в группу, так, чтобы вам не пришлось их упрашивать. Обращайте очень пристальное внимание на слова и «ярлыки», которые вы при этом используете. Так, всегда лучше назвать человека «член команды» или «участник проекта», чем «мой сотрудник».

Чтобы показать, что вы не только не лучше, но даже немного хуже других, можете совершить несколько сравнительно безобидных промахов – даже откровенно обидеть кого-нибудь, а затем попросить прощения. Таким образом вы подразумеваете их нравственное превосходство, а люди обожают занимать такую позицию. Теперь они готовы поддаться любому внушению.

Наконец, если вам нужно, чтобы человек оказал вам услугу, ни в коем случае не напоминайте ему о том, что вы сами сделали для него в прошлом, пытаясь тем самым вызвать в нем чувство благодарности. Благодарность встречается редко, потому что она обычно напоминает нам о нашей собственной беспомощности, о нашей зависимости от

других. А нам нравится ощущать себя независимыми. Вместо этого напомните человеку о том хорошем, что он сам когда-то сделал для вас. Это поможет ему подтвердить самооценку: «Да, я щедр». А как только ему напомнят об этом, он захочет и дальше соответствовать данному образу и сделать еще одно доброе дело. Сходного эффекта можно добиться, если вы внезапно простите вашего врага и начнете сближение с ним. Такой поступок вызовет эмоциональную бурю, в результате чего человек сочтет себя обязанным соответствовать высокому мнению о нем, которое вы продемонстрировали. И будет особенно стремиться доказать, что он достоин высокой оценки.

4. Развеивайте опасения. У каждого есть свои опасения: по поводу собственной внешности, творческих способностей, мужественности, властного статуса, уникальности, популярности и т. п. Ваша задача – выявить эти опасения посредством всяческих разговоров, в которые вы вовлекаете свой объект.

Определив, в чем заключаются опасения, будьте осторожны, старайтесь не пробуждать их. Люди отрастили весьма чувствительные антенны, позволяющие им улавливать любые слова или проявления языка тела, которые могли бы поставить под сомнение приятность их наружности или популярность – зоны уязвимости могут быть самыми разными. Четко осознавайте это и всегда будьте настороже. Кроме того, лучшая стратегия здесь – хвалить те качества, в которых человек наименее уверен, льстить ему именно в этом. Мы все жаждем таких похвал, даже если понимаем их неискренность. Дело в том, что мы живем в мире, где нас постоянно судят и где за триумфом тут же может следовать поражение. Мы никогда не ощущаем себя в полной безопасности, никогда не испытываем полной уверенности в себе. Если нам льстят правильно, у нас возникнет ощущение, будто мы нравимся льстящему, а мы обычно склонны с симпатией относиться к тем, кому мы нравимся.

Залог успешной лести – стратегический подход. Если мне отлично известно, что я никудышный баскетболист, нет смысла льстить мне по поводу моих баскетбольных талантов, это в любом случае прозвучит фальшиво. Но, если я *не уверен* в своих способностях, если я лишь предполагаю, что, может быть, не так уж и плохо с чем-то справляюсь, тогда любая лесть на этот счет может буквально творить чудеса. Найдите в человеке качества, в которых он не уверен, и дайте понять,

что он действительно ими обладает. Лорд Честерфилд наставлял сына в одном из писем, опубликованных в 1774 г., вскоре после смерти автора: «Так, например, тщеславию кардинала Ришелье, который был, несомненно, самым выдающимся государственным деятелем своего времени, да и не только своего, особенно льстило, когда его считали также и лучшим из поэтов, он завидовал славе великого Корнеля и отдал распоряжение раскритиковать “Сида”. Поэтому самые искусные из льстецов старались поменьше говорить ему о его уменье управлять или говорили об этом только *en passant*[38] и лишь тогда, когда представлялся какой-нибудь случай. Но фимиамом, который они курили ему, было превознесение его… как поэта, и они были уверены, что аромат этого фимиама привлечет к ним и его внимание»[39].

Если объект вашего воздействия влиятелен и склонен к макиавеллиевскому коварству, то он, возможно, не так уж уверен в своих высоких нравственных качествах. Рассыпая комплименты его искусным манипуляциям, вы можете столкнуться с отпором. Но и явные похвалы добродетелям такого человека будут восприниматься как нелепая лесть, поскольку он-то отлично себя знает. А вот стратегически выстроенная лесть касательно огромной пользы, которую вы получили от его совета, и его критических замечаний, которые так помогли вам в работе, будет апеллировать к его самооценке как человека строгого, но справедливого, с добрым сердцем, скрывающимся за фасадом жесткого поведения.

Людей всегда лучше хвалить за усилия, а не за таланты. Когда вы превозносите талант человека, в этом обычно сквозит легкий упрек, как будто ему просто повезло родиться с этим врожденным умением. Зато каждому нравится ощущать, что он заработал состояние с помощью тяжких и усердных трудов; сюда и должны целить похвалы.

С равными у вас больше пространства для лести. Имея же дело с теми, кто выше рангом, лучше всего просто соглашаться со всеми их мнениями и подтверждать их мудрость. Лесть в адрес начальника слишком прозрачна.

Просьбы о помощи или об одолжениях никогда не должны следовать непосредственно за похвалой или лестью. Ваша лесть – это лишь подготовка к дальнейшим действиям, и приступать к ним следует, немного выждав. При первых встречах не слишком расстилайтесь перед собеседником: у него не должно сложиться

впечатление, будто вы перед ним заискиваете. Лучше продемонстрировать некоторую холодность – это даст простор для дальнейшего «потепления». По прошествии нескольких дней вы покажете, что постепенно прониклись симпатией к этому человеку, и тогда несколько льстивых слов, нацеленных на его зоны неуверенности и уязвимости, начнут растапливать его сопротивление. Лучше всего, чтобы ваши комплименты передавала какая-то третья сторона, якобы случайно услышавшая их из ваших уст. Никогда не перебарщивайте с похвалами, не применяйте превосходные степени.

Чтобы замести следы, можно искусно примешивать к похвалам легкую критику в адрес самого объекта или его работы. Эти замечания ни в коем случае не должны касаться его зон уязвимости, но их должно быть достаточно, чтобы придать комплиментам оттенок искренности: «Мне безумно понравился ваш сценарий, но мне кажется, что над второй частью еще надо поработать». Никогда не говорите: «Ваша новая книга гораздо лучше предыдущей». Если человек интересуется вашим мнением о его работе, характере или внешности, будьте очень осторожны. Скорее всего, собеседнику вовсе не нужна правда: ему хочется получить поддержку и подтверждение его самооценки, причем это подтверждение должно звучать как можно более правдиво. И вы должны с радостью пойти ему навстречу.

Вы должны казаться как можно более искренним. По возможности следует выбирать для похвал те качества собеседника, которыми вы действительно восхищаетесь. В любом случае неискренность обычно выдают невербальные сигналы – к примеру, вы расточаете похвалы, а ваши жесты скованны, улыбка натянута, глаза бегают. Попытайтесь по-настоящему ощутить хотя бы часть положительных эмоций, которые вы стремитесь выразить, чтобы преувеличения не так бросались в глаза. Имейте в виду: все это применимо к тем случаям, когда самооценка вашего объекта достаточно высока. Если у него низкая самооценка, ваша лесть не будет резонировать с нею и покажется совершенно фальшивой, тогда как человеку с высокой самооценкой комплименты будут представляться чем-то вполне естественным.

5. Пользуйтесь чужим сопротивлением и упрямством. У некоторых сопротивляемость к любым формам влияния весьма высока. Чаще всего это люди с особенно глубокими опасениями и со

сравнительно низкой самооценкой. То и другое может проявляться как бунтарство. Людям такого типа кажется, будто весь мир против них. Они стремятся всеми силами настоять на своем, сопротивляясь любым переменам, исходящим не от них самих. Они нарочно поступают наперекор любым рекомендациям. Они ищут совета, чтобы справиться с какой-нибудь проблемой или симптомом, лишь для того, чтобы отыскать тысячи причин, по которым именно им этот совет не подходит. Лучше всего поиграть с ними в своего рода умственное дзюдо. Опытный дзюдоист не стремится ответить на движения противника собственной контратакой, а скорее поощряет его к выплескам агрессивной энергии (энергии сопротивления), чтобы противник упал сам. Вот несколько способов, позволяющих внедрить такой подход в практику повседневной жизни.

Пользуйтесь их эмоциями. В книге «Изменение» (Change) авторы, врачи-психотерапевты Пауль Вацлавик, Джон Уикленд и Ричард Фиш, рассматривают, в частности, случай подростка-бунтаря, которого директор школы временно отстранил от занятий за распространение наркотиков среди учащихся. Мальчику позволяли выполнять домашние задания дома, но ему запрещалось появляться на территории школы. Это должно было нанести серьезный ущерб его «бизнесу». И паренька терзало желание отомстить.

Его мать обратилась за советом к психотерапевту, который порекомендовал ей сделать следующее: объявить сыну, что, по мнению директора, хорошо учиться способны лишь те школьники, которые посещают занятия. Отстранив мальчика от учебы в классе, он тем самым стремится обеспечить ему провал. Если мальчик будет лучше успевать, учась дома, а не в стенах школы, это поставит директора в неловкое положение. Так что лучше не особенно стараться в этом полугодии, чтобы задобрить директора, доказать его правоту. Разумеется, такой совет был специально рассчитан на то, чтобы сыграть на эмоциях подростка-бунтаря. Теперь он желал одного – унизить директора. Поэтому он с огромной энергией бросился выполнять домашние задания, что, собственно, и являлось целью психотерапевта с самого начала. Смысл здесь в том, что чужим сильным эмоциям не следует противостоять: нужно двигаться в ту же сторону, стараясь найти способ перенаправить их в позитивное русло.

Пользуйтесь их языком. Психотерапевт Милтон Эриксон (подробнее о нем см. в главе 3) описывал следующий случай из своей практики. К нему на прием явился мужчина, прося совета, хотя видно было, что он все равно настроен поступить по-своему. Они с женой выросли в глубоко религиозных семьях и поженились главным образом для того, чтобы не огорчать родителей. Новобрачные также были очень религиозны. Но их медовый месяц обернулся кошмаром. Секс показался им чрезвычайно неловким занятием, и никакой любви друг к другу они не чувствовали. Муж решил, что тут никто не виноват, но им нужно оформить «дружественный развод». Эриксон охотно согласился с ним и стал подробно рассказывать о том, как осуществить такой «дружественный развод». Он порекомендовал посетителю снять номер в отеле. Там муж и жена должны были провести вместе последнюю «дружескую» ночь перед разводом. Им следовало выпить по последнему «дружескому» бокалу шампанского, в последний раз «по-дружески» поцеловаться… ну и так далее. Эти инструкции практически гарантировали, что муж соблазнит собственную жену. Как и надеялся психотерапевт, муж последовал этим наставлениям, пара провела вместе волнующий вечер и радостно решила сохранить брак.

Эриксон почувствовал, что муж на самом деле не жаждет развода и что чета ощущала неловкость именно из-за своего религиозного воспитания. Оба испытывали колоссальную неуверенность в том, что касалось их плотских желаний, однако противились каким-либо переменам. Эриксон заговорил с мужем на его языке и пошел навстречу его желанию развестись, однако отыскал способ деликатно перенаправить его энергию на нечто совершенно иное. Когда при разговоре вы отзеркаливаете собеседнику его слова, это нередко производит на него гипнотическое действие. Как не последовать совету, если его вам дают в ваших же выражениях?

Пользуйтесь их упрямством. Как-то раз к великому японскому мыслителю XVIII в. Хакуину явился сын ростовщика со следующей проблемой. Он хотел добиться, чтобы отец начал практиковать буддизм, но тот делал вид, что слишком занят своими бухгалтерскими книгами и у него нет времени даже на одно песнопение или молитву. Хакуин знал этого ростовщика – неисправимого скрягу, который отговаривался занятостью, чтобы уклоняться от религии, служившей,

по его мнению, напрасной тратой времени. Хакуин посоветовал юноше сказать отцу, что он будет сам ежедневно покупать у него каждую совершенную им молитву и каждое песнопение. Это было чисто деловое соглашение.

Разумеется, жадный ростовщик оказался весьма доволен сделкой: наконец-то сын замолчит, а он сам хорошо заработает. Каждый день он выставлял Хакуину счет за произнесенные молитвы, и Хакуин честно платил ему. Однако на седьмой день скряга не явился. Судя по всему, его так увлекли молитвы и песнопения, что он попросту забыл их подсчитать. Еще через несколько дней он признался Хакуину, что целиком захвачен этим занятием, чувствует себя гораздо лучше и больше не нуждается в плате. Вскоре он стал щедро жертвовать деньги на храм Хакуина.

Когда человек упорно сопротивляется чему-то, причиной зачастую служит глубинный страх перемен и неопределенности, которую они могут принести. Все должно происходить на его условиях, ему нужно ощущать себя хозяином положения. И если вы попытаетесь своими советами побудить его к переменам, вы только сыграете ему на руку: это даст ему почву для дальнейшего сопротивления и лишь оправдает его несгибаемость. Человек станет еще упрямее. Перестаньте с ним бороться, используйте саму природу его негибкого поведения для того, чтобы провести в его жизнь деликатное, не очень значительное изменение, которое может породить нечто более существенное. Человек самостоятельно откроет что-то новое (скажем, могущество буддистской молитвы), он самостоятельно пойдет дальше – и все благодаря вашему хитроумному приему ментального дзюдо.

Имейте в виду, что человек очень часто отказывается делать то, о чем его просят, лишь потому, что ему хочется настоять на своем. Если же вы радостно соглашаетесь с его бунтом и призываете продолжать в том же духе, это, по сути, означает, что, если он будет вести себя по-прежнему, он тем самым последует вашему совету, а это для таких людей невыносимо. Поэтому объект вполне может снова восстать и приложить все силы, чтобы поступить наоборот, то есть сделать то, чего вы от него хотели с самого начала. В этом и состоит сущность обратной (реверсивной) психологии.

Гибкий ум. Стратегии, обращенные на себя

Вы приходите в отчаяние, когда окружающие сопротивляются вашим замечательным идеям из чистого упрямства, но сами, как правило, не осознаете, каким образом та же проблема – собственное упрямство – мешает вам, ограничивая творческий потенциал.

В детстве наш ум обладает замечательной гибкостью. Мы способны обучаться со стремительностью, недоступной взрослым. Эта способность во многом проистекает из нашего ощущения собственной слабости и уязвимости. Чувствуя свою неполноценность по сравнению со старшими, мы получаем весьма мощную мотивацию, чтобы учиться. Кроме того, в детстве мы по-настоящему любопытны и жаждем новой информации. В этом возрасте мы были открыты влиянию родителей, ровесников, учителей.

В подростковые годы многим из нас случалось подпасть под обаяние какой-нибудь великой книги или писателя. Нас завораживали новые мысли, а поскольку мы были открыты постороннему влиянию, эти ранние встречи с воодушевляющими идеями глубоко отпечатывались в сознании, становились частью нашего собственного мыслительного процесса и оказывали на нас воздействие даже спустя десятилетия. Подобные воздействия обогащали наш ментальный ландшафт, да и вообще степень нашего интеллектуального развития во многом зависит от способности усваивать уроки и идеи тех, кто старше и мудрее нас.

Но с годами тело костенеет, утрачивает гибкость. То же самое можно сказать и о уме. Подобно тому, как ощущение собственной слабости и уязвимости рождало в нас мотивацию к обучению, исподволь разрастающееся в нас чувство собственного превосходства медленно, но верно отсекает нас от новых идей и влияний. Некоторые скажут в оправдание, что в современном мире мы становимся все большими скептиками, без этого просто не выжить. Однако гораздо более серьезную опасность представляет неуклонное сужение сознания, из-за которого мы перестаем воспринимать новое. Это затрагивает нас на индивидуальном уровне, по мере того как мы становимся старше, и, судя по всему, влияет и на нашу культуру в целом.

Давайте сочтем идеальным то состояние сознания, в котором оно сочетает юную гибкость со зрелой рациональностью. Такое сознание открыто влиянию извне. Вы используете определенные стратегии для того, чтобы растопить чужое сопротивление, но вы должны применять их и к себе, работая над смягчением собственных жестких умственных паттернов.

Чтобы достичь такого идеала, нужно первым делом принять на вооружение ключевой принцип сократической философии. Одним из первых почитателей Сократа стал юноша по имени Херефонт. Будучи в отчаянии от того, что другие афиняне не чтут Сократа так же, как он сам, Херефонт посетил дельфийского оракула и задал ему вопрос: «Есть ли в Афинах человек мудрее Сократа?» «Нет», – ответствовал оракул.

Херефонт услышал в этом подтверждение того, что он прав в своем восхищении Сократом, и поспешил сообщить наставнику эту добрую весть. Однако Сократ, человек весьма скромный, вовсе не обрадовался такой новости и решил во что бы то ни стало доказать неправоту оракула. Он посетил множество людей, прославившихся каждый в своей области, – политиков, философов, поэтов, ремесленников – и задал им множество вопросов. Каждый был искусен в своем деле и о нем говорил умно. Но затем они начинали разглагольствовать на прочие темы, в которых ничего не понимали. И тогда они попросту изрекали банальности. Ни одна из этих идей не была продумана ими самостоятельно.

Наконец Сократу пришлось признать, что оракул все-таки был прав: он, Сократ, мудрее всех других афинян, поскольку осознает собственное невежество. Он снова и снова рассматривал и пересматривал собственные идеи, видя просочившиеся в них логические неувязки и детские эмоции. Его жизненным девизом стали слова: «Непознанная жизнь не стоит того, чтобы ею жить». Неотразимость Сократа, буквально околдовывавшего афинских юношей, состояла в невероятной открытости его ума. В сущности, Сократ занял слабую, уязвимую позицию несведущего ребенка, вечно задающего вопросы, порой весьма наивные.

Посмотрим на это следующим образом. Мы часто посмеиваемся над суевериями и неразумными идеями, которых большинство людей придерживалось в XVII в. А представьте, как люди какого-нибудь 25-

го столетия будут смеяться над нашими идеями и суевериями. Наши знания о мире ограничены, несмотря на весь прогресс науки. Наши идеи во многом определяются предрассудками, которые нам внушили родители, культура в целом, тот исторический период, в который нам довелось жить. И еще больше их ограничивает растущая косность нашего сознания. Толика смирения, понимание того, что мы знаем далеко не все, сделает нас куда более любознательными, пробудит интерес к гораздо более широкому спектру идей.

Когда речь идет об идеях и мнениях, которых вы придерживаетесь, полезно воспринимать их просто как игрушки, как детали конструктора, которыми вы забавляетесь. Из одних кубиков вы строите, другие сбрасываете на пол, но ваш дух при этом остается гибким, склонным к постоянной игре.

Чтобы развить такой подход, можно принять на вооружение стратегию, которую провозглашал Фридрих Ницше: «Кто хочет действительно узнать что-либо новое (будь то человек, событие или книга), тому следует воспринимать это новое с наивозможной любовью, быстро закрывая глаза на все, что ему кажется в нем враждебным, отталкивающим, ложным, и даже совсем забывая об этом; так, например, он должен делать величайшие уступки автору книги и прямо-таки с бьющимся сердцем, как при скачках, желать, чтобы он достиг своей цели. Дело в том, что таким приемом пробиваешься к самому сердцу нового объекта, к его движущему центру: а это именно и значит узнать его. Когда это достигнуто, то разум позднее делает свои ограничения; эта чрезмерная оценка, эта временная остановка критического маятника была лишь искусным приемом, чтобы выманить душу чего-либо»[40].

Даже в тексте, который кажется явно враждебным вашим собственным идеям, зачастую можно отыскать нечто такое, в чем мелькают проблески истинности, нечто представляющее «душу» предмета. Умение открываться влиянию этой «души» должно стать одной из ваших умственных привычек, оно позволяет вам лучше понимать вещи, даже давать им адекватную критическую оценку. А иногда эта «душа» будет действовать и на вас, оказывая определенное влияние и обогащая при этом ваш ум.

При случае весьма полезно отрешиться от набора правил и наставлений, впечатанного в вас глубже всего. Бассуй, японский

мастер дзен XIV в., прикрепил к дверям своего храма список из тридцати трех правил, которые его монахи обязаны были соблюдать – в противном случае им грозило изгнание из святилища. Многие из этих предписаний касались употребления спиртного: пить категорически запрещалось. Однажды вечером, к великому смятению мысливших чересчур буквально послушников, наставник явился на беседу с ними пьяным вдрызг. Он не извинился и никогда больше не повторял такого, однако урок был очень прост: подобные правила лишь примерное руководство к действию, и, чтобы продемонстрировать нашу свободу, мы должны время от времени нарушать их.

И, наконец, постарайтесь хотя бы иногда отстраняться от своей самооценки на некоторую ироническую дистанцию. Осознайте, что она у вас имеется, и разберитесь, как она действует внутри вас. Примиритесь с тем, что вы не так свободны и самостоятельны, как вам нравится думать. Вы ведь во многом подчиняетесь мнениям групп, к которым принадлежите; вы часто покупаете товары вследствие влияния рекламы на ваше подсознание; вы поддаетесь манипуляциям. Кроме того, следует отдавать себе отчет, что вы все-таки не так хороши, как тот идеализированный образ, который рисует вам самооценка. Как и все, вы можете вести себя эгоистично, с почти маниакальным упорством преследуя собственные цели. Понимая все это, вы уже не будете так настоятельно требовать одобрения окружающих. Вместо этого вы станете работать над тем, чтобы сделать себя по-настоящему независимым, по-настоящему заботящимся о благе других, а не оставаться привязанным к иллюзорной самооценке.

> Ах, до чего же это увлекательно – оказывать воздействие на других людей! Разве что-нибудь может сравниться с этим? Вложить свою душу в чью-то совершенную форму хоть на недолгое время; слышать отзвуки своих собственных мыслей и воззрений, обогащенных музыкой пылкой молодости и юной страсти; передать другому свое настроение и душевное состояние, как если бы это были тончайшие флюиды или экзотические благовония, – все это доставляет невыразимую радость, возможно, самую большую радость, которую может

испытать человек в наш меркантильный, вульгарный век с его грубыми, чувственными усладами и приземленными идеалами.

Оскар Уайльд. Портрет Дориана Грея[41]

8
Изменяйте обстоятельства, сменив установки
Закон самосаботажа

У каждого из нас имеется свой способ смотреть на мир, интерпретировать события и действия окружающих. Это наше мироощущение, определяющее многое из того, что с нами случается в жизни. Если мы смотрим на жизнь опасливо и боязливо, мы видим во всем лишь отрицательную сторону. Мы запрещаем себе рисковать. Мы виним других в наших ошибках и отказываемся на них учиться. Чувствуя враждебность или подозрительность, мы заставляем и других испытывать эти эмоции в нашем присутствии. Мы портим собственную карьеру и отношения с людьми, неосознанно создавая вокруг себя именно те обстоятельства, которых больше всего боимся. Однако общее мироощущение – вещь пластичная. Внося в него больше позитивности, открытости, терпимости к другим, мы можем породить совсем иную динамику взаимодействий – учиться на проявлениях враждебности и неблагоприятных обстоятельствах, создавать интересные возможности практически из ничего, привлекать к себе людей. Мы просто обязаны исследовать границы и возможности собственной силы воли.

Безграничная свобода

В детстве Антон Павлович Чехов, будущий знаменитый писатель, каждое утро просыпался, ощущая ужас: побьет его сегодня отец или, может, все-таки пощадит? Без всякого предупреждения, а иногда и без всяких видимых причин его отец, Павел Егорович, мог несколько раз сильно ударить его тростью, или отхлестать кнутом, или отвесить несколько затрещин тыльной стороной ладони. Вдвойне смущало мальчика то, что папаша вроде бы колотил его не по злобе, не в гневе. Он уверял Антошу, что делает это из любви к нему. Мол, такова уж воля Господня – детей надо бить, дабы вселить в них смирение. Так воспитывали самого Павла Егоровича – и поглядите, каким прекрасным человеком он вырос. В конце каждой экзекуции Антоше следовало поцеловать папеньке ручку и попросить у него прощения. По крайней мере он был не одинок в своих мучениях: все его четыре брата и единственная сестра подвергались точно такому же обращению.

Мальчик научился страшиться не только побоев. В середине дня он слышал шаги отца, приближающегося к их ветхому деревянному дому, и прямо-таки трясся от ужаса. Как правило, папаша являлся в этот час для того, чтобы попросить Антошу заменить его в принадлежащей ему бакалейной лавке. Семья жила тогда в захолустном Таганроге. Почти весь год в лавке стоял невыносимый холод. Стоя или сидя за прилавком, Антон пытался делать домашнее задание, но пальцы быстро немели, а содержимое чернильницы замерзало. В этом замызганном магазинчике, где вечно царил беспорядок и несло протухшим мясом, мальчику приходилось выслушивать непристойные шуточки работавших тут украинских крестьян и становиться невольным свидетелем разнузданного поведения местных выпивох, забредавших за очередной рюмкой водки. При этом он должен был следить, чтобы каждая копейка была строго учтена, иначе его ожидала дополнительная отцовская трепка. Его часто оставляли присматривать за лавкой на целые часы, пока отец напивался на стороне.

Конечно, мать пыталась вмешиваться, хотя эта женщина с нежной душой не могла тягаться с грубым и жестоким мужем. Мальчик еще слишком мал, чтобы работать, уверяла она его. Ему нужно время для

учебы. Сидение в промерзшей лавке губит его здоровье. Но муж в ответ гремел, что Антон от природы ленив и что лишь упорный труд может сделать из него достойного гражданина.

Сыну буквально некуда было деваться от отца, от его постоянного присутствия. По воскресеньям, в единственный день недели, когда лавка была закрыта, Павел Егорович будил детей в четыре или в пять утра репетировать пение в соборном хоре, где он был регентом. Вернувшись домой из церкви, дети должны были самостоятельно повторять все гимны, все части службы, а потом снова отправиться в храм – к обедне. К тому времени, когда все это заканчивалось, они уже выматывались настолько, что им даже не хотелось играть.

В редкие часы, когда он был предоставлен самому себе, Антон бродил по родному городу. Таганрог был мрачным и безрадостным местом, особенно для ребенка. Фасады почти всех домов плесневели и крошились, словно развалины древнего города. Улицы никто не мостил, и, когда весной таял снег, грязь была повсюду, а в гигантские выбоины мог бы по шею провалиться ребенок. Фонарей не было. Заключенным местной тюрьмы поручали отлавливать бродячих собак и забивать их до смерти. Тихо, спокойно и безопасно было лишь на окрестных кладбищах, и юный Антон нередко укрывался там.

Во время этих одиноких прогулок он много размышлял о себе и о мире. Неужели он, Антон, действительно так никчемен, что заслуживает почти ежедневных побоев, которые достаются ему от отца? Может, и так. Но ведь и отец – ходячее противоречие: ленивый пьяница, постоянно обсчитывающий покупателей, и это при всем его религиозном рвении. И все жители Таганрога так же нелепы и лицемерны. На кладбище Антон часто наблюдал, как они делают благочестивые мины во время похорон, а потом возбужденно перешептываются о вкусных пирогах, которыми их будет угощать вдова покойного, словно они явились сюда именно для этого.

Был только один способ спастись от постоянных страданий и скуки: насмешка. Он сделался домашним клоуном, то и дело передразнивал городских обывателей и придумывал истории про их частную жизнь. Иногда его юмор приобретал агрессивный оттенок. Он жестоко разыгрывал соседских детей. Когда мать посылала его на рынок, он нередко мучил живую утку или курицу, неся ее домой в мешке. Он становился ленивым и злобным шалуном.

В 1875 г. в семействе Чеховых все переменилось. Два старших брата, Александр и Николай, решили, что с них хватит отцовских выходок. Они захотели вместе перебраться в Москву: Александр собирался поступить в университет, а Николай – стать художником. Отца взбесил этот демонстративный подрыв его родительской власти, однако он не мог остановить сыновей. Примерно в это же время Павел Егорович вынужден был наконец признать, что все эти годы из рук вон плохо управлял своей бакалейной лавкой: он все брал и брал в долг, и теперь пришла пора платить по счетам. Оказавшись перед лицом неминуемого банкротства и, скорее всего, долговой ямы, он как-то ночью сбежал из города втайне даже от жены, и уехал в Москву, намереваясь жить с сыновьями.

Мать была вынуждена продать семейное имущество, чтобы покрыть долги. Жилец, снимавший у них комнату, предложил помочь в деле против кредиторов, но, к ее немалому удивлению, он попросту использовал свои связи в суде для того, чтобы обманным путем выжить Чеховых из их собственного дома. Лишившись имущества и последних грошей, мать вынуждена была тоже уехать в Москву вместе с остальными детьми. Лишь Антону пришлось остаться, чтобы доучиться в гимназии. Ему поручили распродать последние вещи семейства и как можно скорее выслать в Москву вырученные деньги. Бывший жилец, а ныне полноправный владелец дома великодушно предоставил юному Антону угол в одной из комнат. И вот в шестнадцатилетнем возрасте, без денег, без семьи, которая могла бы о нем позаботиться, Антон вдруг оказался предоставлен самому себе и вынужден искать себе средства к существованию.

Антон никогда прежде не жил в одиночестве. Его семья, какой бы она ни была, составляла всю его жизнь. Теперь же из-под его жизни словно выдернули дно. Ему не к кому было обратиться за помощью. Он винил отца в своей незавидной участи, в том, что он как в западне, застрял в Таганроге. Он впадал то в гнев, то в отчаяние. Но вскоре ему стало ясно, что времени на такие тонкие чувства у него попросту нет. У него не было ни денег, ни иных ресурсов, но нужно было как-то выживать. Он постарался набрать как можно больше частных уроков. Когда у учеников наступали каникулы, он часто голодал целыми днями. Его единственный сюртук износился, галош не было вовсе. Он

стыдился себя, входя в дом к ученикам: весь дрожит от холода, ноги мокрые. Но по крайней мере он мог хоть как-то зарабатывать на жизнь.

Он решил стать врачом. У него была склонность к естественным наукам, к тому же доктора неплохо зарабатывали. Чтобы поступить на медицинский факультет, нужно было учиться очень прилежно. Часто посещая городскую библиотеку, единственное место, где можно было заниматься в тишине и покое, он начал просматривать и те книги, что стояли в отделах художественной литературы и философии. Вскоре Чехов почувствовал, как его сознание воспаряет далеко за пределы Таганрога. Благодаря книгам он больше не чувствовал себя в ловушке. Вечерами он возвращался в свой угол, чтобы написать рассказ и лечь спать. У него не было личного пространства, но была возможность содержать свой угол в чистоте и опрятности, в отличие от привычного беспорядка, вечно царившего в хозяйстве Чеховых.

Жизнь постепенно налаживалась, и его стали посещать новые мысли и чувства. Работа уже не вызывала страха; он с наслаждением погружался мыслями в учебу, а репетиторство вызывало в нем гордость и чувство собственного достоинства: он все-таки может сам позаботиться о себе. От родных приходили письма: Александр жаловался, что отец, приехавший в Москву, опять отравляет всем существование; Михаил, самый младший из братьев, писал, что чувствует себя ни на что не годным и подавленным. Антон отвечал Александру: хватит с маниакальным упорством вечно думать об отце, пора начать заботиться о себе. А Михаилу он писал: «Не нравится мне одно: зачем ты величаешь особу свою “ничтожным и незаметным братишкой”. Ничтожество свое сознаешь? <…> Ничтожество свое сознавай, знаешь где? Перед Богом, пожалуй, перед умом, красотой, природой, но не пред людьми. Среди людей нужно сознавать свое достоинство». Даже самого Антона удивлял новый тон, который проступал в этих его письмах.

Однажды, через несколько месяцев после того, как его покинули родные, он, бродя по таганрогским улицам, вдруг ощутил, как внутри него поднимается огромное, ошеломляющее чувство любви к родителям. Откуда она вообще взялась? Он никогда раньше такого не чувствовал. Перед этим он несколько дней долго и напряженно размышлял об отце. Действительно ли он виноват во всех невзгодах семейства? Егор Михайлович, дед Антона, вообще родился

крепостным – по сути, рабом. Чеховы на протяжении нескольких поколений были крепостными. Егор Михайлович в конце концов сумел вместе с семьей выкупиться на волю и отправил трех своих сыновей трудиться на разных поприщах. Павлу он предназначил стать торговцем. Но Павел не справился. У него были артистические наклонности, он мог бы стать художником или музыкантом. Он злился на свою судьбу – бакалейная лавка, шестеро детей… Отец колотил его, вот и он сам, когда вырос, стал колотить собственных отпрысков. И хотя он больше не был крепостным, Павел Егорович все равно кланялся каждому местному чиновнику и помещику, целовал им ручку. В глубине души он оставался рабом.

Антон видел, что и он, и братья с сестрой сворачивают на тот же путь, втайне чувствуют себя ни на что не годными, стремятся выместить свой гнев на других. Теперь, когда он остался один и сам заботился о себе, Антон жаждал стать свободным в подлинном смысле слова. Ему хотелось освободиться от прошлого, от отца. И вот, бродя по улицам Таганрога, он вдруг нашел ответ, словно выросший из этих новых, внезапно нахлынувших эмоций. Лучше поняв отца, он мог бы примириться с ним и даже полюбить его. В конце концов, это же не беспощадный тиран, а довольно беспомощный старик. С определенной дистанции его можно пожалеть и простить ему побои. Главное – не тонуть в отрицательных чувствах, которые невольно внушал им отец. Теперь он мог оценить по заслугам и свою добрую мать, перестать винить ее в том, что она так слаба. Сознание юного Антона сумело наконец освободиться от злопамятной мстительности, от навязчивых мыслей о загубленном детстве, и он почувствовал, что с его души свалилась огромная тяжесть.

Он поклялся себе: больше никаких поклонов, никаких суетливых извинений перед другими; никаких жалоб и обвинений; никакой беспорядочной жизни, никакой напрасной траты времени. Ответ на все – труд и любовь, труд и любовь. Ему нужно донести эту мысль до своих родных и спасти их. Ему нужно поделиться этой мыслью со всем человечеством с помощью своих рассказов и пьес.

В 1879 г. Антон наконец перебрался в Москву, чтобы соединиться с семьей и продолжить свое образование на медицинском факультете Московского университета. То, что он увидел по приезде, привело его в уныние. Чеховы ютились вместе с несколькими жильцами, которых

они брали ради скудной платы, в единственной подвальной каморке, посреди московского «квартала красных фонарей»[42]. Комната плохо проветривалась, в ней почти не было света. Но хуже всего оказалось общее настроение, царившее в семействе. Мать была страшно угнетена вечным безденежьем и самим подвальным существованием. Отец стал пить еще больше, он теперь перебивался случайными заработками – сильное понижение в статусе по сравнению с теми годами, когда он владел магазином. И он продолжал бить своих детей.

Младшие больше не учились в школе (семья не могла себе позволить платить за обучение) и чувствовали себя совершенно бесполезными – особенно Михаил, который был еще более подавлен, чем обычно. Александр нашел работу – начал писать для журналов, но считал, что достоин гораздо большего, и стал сильно пить. Во всех своих несчастьях он обвинял отца, который потащился за ним в Москву и теперь буквально ходит за ним по пятам. Николай, действительно ставший художником, вставал поздно, работал от случая к случаю и почти все время проводил в ближайшем трактире. Короче говоря, вся семья катилась вниз по наклонной плоскости с устрашающей скоростью, и мерзкий район, где они жили, лишь усугублял это падение.

Павел Егорович и Александр как раз недавно переехали на другую квартиру. Но Антон решил, что ему нужно поступить наоборот – вселиться в набитую людьми комнатушку и стать катализатором перемен. Он не будет читать им мораль, не будет критиковать их: он постарается служить образцом для подражания. Он понимал, что важнее всего сплотить семью и поднять ее дух. Матери и сестре, заваленным делами, он объявил, что берет на себя все домашние хлопоты. Увидев, как Антон смиренно стирает и гладит, братья согласились разделить с ним эти обязанности. Мучительно экономя, отказывая себе во всем, он из своей стипендии, а также из денег, которые ему удавалось выцарапать у отца и Александра, стал оплачивать обучение братьям и сестре – Михаилу, Ивану и Марии. Он ухитрился подыскать для отца работу получше. На деньги отца и собственные сбережения он сумел переселить семейство в достаточно просторную квартиру с видом из окна.

Он усердно трудился, чтобы улучшить все стороны их жизни. Братьям и сестре он подсовывал книги. Засиживаясь допоздна, они

спорили, обсуждая новейшие научные открытия и философские проблемы. Постепенно они стали гораздо ближе друг к другу, чем прежде. Братья и сестра стали называть его «папа Антоша», признавая его главой семьи. Нытье и постоянная жалость к себе, с которыми он столкнулся по приезде, почти совсем исчезли. Два его младших брата теперь с воодушевлением рассуждали о своем будущем профессиональном пути.

Но самым важным «проектом» для Антона стало перевоспитание Александра, которого он считал самым одаренным в семье, несмотря на все его недостатки. Как-то раз Александр заявился домой совершенно пьяным, принялся осыпать оскорблениями мать и сестру, угрожал «набить морду» Антону. Семья успела смириться с такими выходками Александра, но Антон не собирался их терпеть. На другой же день он объявил Александру, что, если тот еще раз закричит на кого-нибудь из родных, он, Антон, больше не пустит его домой и перестанет считать своим братом. Антон настаивал: изволь относиться к матери и сестре с уважением и перестань винить отца за то, что ты столько пьешь и развратничаешь. Старайся вести себя достойно – прилично одевайся, заботься о себе. Эти принципы, по сути, стали новым семейным кодексом Чеховых.

Александр попросил прощения и стал вести себя приличнее, но с ним все равно приходилось нелегко. Собственно, это была постоянная борьба, требовавшая от Антона невероятного терпения и любви: склонность к саморазрушению глубоко коренилась в характерах всех Чеховых. Именно она привела Николая к ранней смерти, и Александр без постоянного пригляда мог легко повторить его путь. Антон постепенно отлучил его от спиртного и помог ему с журналистской карьерой. В конце концов Александр успокоился, остепенился и зажил спокойной жизнью, которая вполне удовлетворяла и его, и его родных.

В 1884 г. Антон начал харкать кровью. Как врач он сразу определил, что это первые симптомы туберкулеза. Но он не пошел на осмотр к коллегам. Он предпочитал «ничего не знать», продолжать писать и заниматься медициной, не беспокоясь о будущем. Однако с ростом своей славы как автора популярных рассказов и пьес он начал сталкиваться с новой неприятностью – завистью и мелочной критикой со стороны собратьев-писателей. Они сбивались во всевозможные политические кружки и без конца обрушивались друг на друга с

нападками. Не избежал таких нападок и Антон, отказывавшийся солидаризироваться с какими бы то ни было революционными прожектами. Литературный мир все больше разочаровывал Чехова. Приподнятое настроение, которое он так старательно создал себе в Таганроге, теперь стремительно испарялось. Он впал в депрессию и всерьез подумывал навсегда перестать заниматься писательством.

Но ближе к концу 1889 г. он все-таки придумал способ избавиться от растущего уныния. Еще с таганрогских лет его интересовали самые бедные, самые отталкивающие слои общества. Ему нравилось писать о ворах и мошенниках, мысленно проникать в их сознание. Самое жалкое существование в России влачили заключенные, прозябавшие в поистине чудовищных условиях. В этом смысле самую большую и печальную известность снискал остров Сахалин. Там находилось пять колоний, где содержались сотни тысяч узников и членов их семей. Это было своего рода теневое государство: никто в остальной России не знал, что творится на острове. Для Чехова это могло стать выходом. Он совершит рискованное путешествие через всю Сибирь и побеседует с самыми закоренелыми преступниками, содержащимися на острове. А потом напишет книгу, в которой подробно расскажет, что там происходит. Отдалившись от претенциозного литературного мира, он окунется в гущу реальности и вновь зажжет в себе ту душевную щедрость, которую сумел выработать, еще живя в Таганроге.

Друзья и родные пытались отговорить Чехова от этой затеи. Его здоровье неуклонно ухудшалось, и такое далекое путешествие попросту убьет его, говорили они. Но чем больше его отговаривали, тем больше он уверялся в том, что это единственный путь спасти себя самого.

После трех месяцев пути, в июле 1890 г. Чехов наконец прибыл на остров Сахалин. Он тут же с головой погрузился в этот новый для него мир. Он поставил себе задачу побеседовать со всеми заключенными, с какими только удастся, в том числе и с самыми жестокими убийцами. Он всесторонне изучал их жизнь. Он стал свидетелем чудовищных пыток узников, он следовал за ними на работу в шахты, где они трудились, прикованные цепями к своим тачкам. Заключенные, отбывшие каторгу, зачастую должны были оставаться на острове на поселении, и на Сахалине обитало множество жен, ожидавших, когда они смогут воссоединиться с мужьями. Чтобы выжить, эти женщины и

их дочери вынуждены были заниматься проституцией. Все здесь, казалось, нарочно устроено так, чтобы подавить моральный дух человека, высосать из него последние капли достоинства. Это напомнило Чехову атмосферу, царившую некогда в его собственном семействе, только, разумеется, в гораздо более широком масштабе.

Чехов посетил последний круг российского ада, и это путешествие очень глубоко повлияло на него. Теперь ему не терпелось вернуться в Москву и написать об увиденном. Его чувство соразмерности жизненных проблем восстановилось. Он наконец освободился от мелочных мыслей и забот, которые так тяготили его. Теперь он мог снова мысленно воспарить, ощутить себя щедрым и великодушным. Книга «Остров Сахалин», написанная им по итогам этой достопамятной поездки, привлекла внимание общественности и в конечном счете привела к существенным реформам условий проживания на острове.

К 1897 г. здоровье Чехова серьезно ухудшилось, кровохарканья стали регулярными. Он больше не мог скрывать, что у него туберкулез. Врач, лечивший его, порекомендовал писателю оставить всю работу и навсегда уехать из Москвы с ее нездоровой атмосферой. Доктор уверял, что знаменитому пациенту необходим отдых. Что, возможно, проживание в подходящем санатории продлит ему жизнь на несколько лет. Но Антон Павлович и слышать об этом не желал. Он намеревался продолжать жить так, словно ничего не изменилось.

Вокруг Чехова стало складываться подобие культа; особенно усердствовала артистическая молодежь, а также поклонники и поклонницы его пьес. Все это сделало его одним из самых знаменитых писателей тогдашней России. Поклонники его таланта стекались к нему в огромном количестве, и, несмотря на тяжелый недуг, писатель излучал спокойствие, которое поражало почти каждого посетителя. Они недоумевали: откуда оно взялось? Может, это у него врожденное? Казалось, он полностью погружается в их рассказы, в их тяготы. Никто никогда не слышал, чтобы он распространялся о собственной болезни.

Зимой 1904 г. состояние Чехова стало еще более тяжелым, но в один из этих зимних дней его вдруг охватило желание прокатиться по загородным полям в открытых санях. Бубенчики и морозный ветер всегда были одним из главных удовольствий в его жизни, и ему было необходимо пережить его еще раз. Подзабытое развлечение привело

его в отличное расположение духа, и он уже не заботился о последствиях, которые были, конечно, весьма скверными. Через несколько месяцев он умер.

* * *

Интерпретация. С момента, когда мать уехала и оставила его одного в Таганроге, юный Антон Чехов ощущал себя словно в ловушке или в тюрьме. Он понимал, что ему придется не только учиться, но и работать как можно больше. Он завяз в этом унылом захолустье без всякой поддержки, и жильем ему служил угол крошечной каморки. В немногие минуты досуга его грызли горестные мысли о собственной судьбе, о детстве, которого его, по сути, лишили. Но проходили недели, и он заметил нечто весьма странное: ему даже нравится работа репетитора, хотя платят за уроки ничтожно мало и он вынужден постоянно носиться по городу от одного ученика к другому. Отец твердил ему, что он ленив, и сын верил ему, но теперь он уже не был так в этом уверен. Каждый день бросал ему вызов: надо было отыскать очередную работу, надо было обеспечить себе пропитание. И Антону это удавалось. Оказалось, что он не какой-то ничтожный червяк, который заслуживает лишь порки. К тому же работа помогала ему перестать копаться в себе и погружала в проблемы учеников.

Книги, которые он в это время читал, уносили его далеко от Таганрога и наполняли его голову интересными мыслями, иногда на несколько дней. Да и сам Таганрог оказался не так уж плох. В каждой лавке, в каждом доме обнаруживались прелюбопытные персонажи, становившиеся неисчерпаемым источником материала для его рассказов. А пресловутый угол комнаты стал его царством. Теперь он был уже не в западне: он по-настоящему вырвался на свободу. Но что же, собственно, переменилось? Явно не те обстоятельства, в которых он находился. Не Таганрог, не угол комнаты. Изменился его настрой, и это позволило ему открыться навстречу новому опыту и новым впечатлениям, новым возможностям. Едва почувствовав это, он захотел развить эти ощущения. Самым большим препятствием на пути к этой свободе оказался отец. Как Антон ни пытался, он, казалось, никак не мог избавиться от глубоко въевшегося в душу чувства горечи

и обиды на взбалмошного родителя. Он словно до сих пор чувствовал физическую боль от папашиных ударов, а в его ушах звучали язвительные замечания, которые когда-то без конца отпускал отец.

И тогда он прибег к последнему средству – попытался проанализировать особенности отца, как если бы тот был одним из персонажей рассказа. Это заставило Чехова задуматься о своем деде по отцовской линии, обо всех поколениях Чеховых. Думая о порывистой натуре отца, о его необузданном воображении, сын начал понимать, что отец, должно быть, сам чувствовал себя пойманным в ловушку обстоятельств, вот почему он пытался утешиться выпивкой и угнетением родных. Он был беспомощен, он был скорее жертвой, чем тираном. И только поняв отца, он смог испытать ту внезапную вспышку безоговорочной любви к родителям. В лучах этого нового чувства он наконец ощутил полное освобождение от обид и гнева. Негативные эмоции, засевшие в нем с давних пор, наконец оставили его. Теперь его сознание могло полностью открыться. Ощущение было настолько вдохновляющим, что Чехов счел себя обязанным поделиться им с братьями и сестрой, чтобы освободить и их.

Толчком к перемене оказался кризис, с которым он столкнулся, когда в весьма юном возрасте остался один. Похожий кризис он пережил примерно 13 лет спустя, когда впал в депрессию из-за мелочности собратьев по перу. Тогда он решил воспроизвести случившееся в Таганроге, но наоборот: теперь он сам бросит других и заставит себя пожить в одиночестве, намеренно заняв уязвимую позицию. Он полагал, что благодаря этому снова испытает свободу и эмпатию, которые когда-то ощутил в Таганроге. Последним кризисом в жизни Чехова стал ранний смертный приговор, вынесенный ему туберкулезом. Он решил избавиться от страха смерти и от горечи, которая неизбежно сопровождает мысли о скорой кончине, продолжая жить полной жизнью, без всяких самоограничений. Эта окончательная и безграничная свобода и позволила ему излучать спокойствие, которое замечал почти всякий, кому доводилось встречаться с ним в эту пору.

Вот что следует понять. История Антона Чехова, по сути, квинтэссенция того, с чем все мы сталкиваемся в жизни. Мы несем с собой травмы и обиды, полученные еще в раннем детстве. В своей социальной жизни мы с возрастом накапливаем все больше

разочарований и огорчений. Нас тоже часто преследует чувство собственной никчемности, ощущение, что мы ничего хорошего в жизни не заслуживаем. У всех нас бывают моменты, когда мы серьезно сомневаемся в себе. Эти эмоции могут порождать навязчивые мысли, оккупирующие сознание. Они загоняют все получаемые нами впечатления в рамки попыток справиться с тревогами и разочарованиями. Чтобы заглушить эту боль, мы порой обращаемся к алкоголю или другим сомнительным привычкам. Сами того не сознавая, мы приобретаем негативное и опасливое отношение к жизни. И оно становится тюрьмой, в которую мы заточили себя сами. Но ведь необязательно поступать именно так. Свобода, которую испытал Чехов, выросла из его личного выбора, из его изменившегося взгляда на мир, из перемены отношения к жизни. Все мы можем пройти по тому же пути.

Эта свобода возникает в первую очередь благодаря тому, что мы воспитываем в себе великодушие по отношению к другим и к себе. Принимая людей такими, какие они есть, стараясь понять их и, может быть, даже полюбить именно за особенности их человеческой природы, мы освобождаем свое сознание от навязчивых и мелочных эмоций. Перестаем бездумно и мгновенно реагировать на все, что делают и говорят другие. Отстраняемся от происходящего, перестаем принимать все на свой счет. Тем самым мы освобождаем ментальное пространство для более высоких целей и задач. Если мы великодушны по отношению к другим, люди тянутся к нам и хотят разделить наш настрой. Если мы великодушны по отношению к себе, мы больше не ощущаем необходимости кланяться и расшаркиваться, играть в фальшивое смирение, при этом втайне досадуя на то, что нам вечно не везет. Благодаря собственному труду, благодаря тому, что мы самостоятельно добились того, что нам нужно, мы можем выпрямиться во вест рост и реализовать свой потенциал. Мы перестаем воспроизводить негативные эмоции, окружающие нас. Ощутив вдохновляющую силу нового отношения к жизни, мы непременно захотим распространить его как можно шире.

Годы спустя Чехов писал другу, говоря о себе в третьем лице: «Напишите-ка рассказ о том, как молодой человек, сын крепостного, бывший лавочник, певчий, гимназист и студент, воспитанный на чинопочитании, целовании поповских рук, поклонении чужим

мыслям, благодаривший за каждый кусок хлеба, много раз сеченный, ходивший по урокам без калош, дравшийся, мучивший животных, любивший обедать у богатых родственников, лицемеривший и Богу и людям без всякой надобности, только из сознания своего ничтожества, – напишите, как этот молодой человек выдавливает из себя по каплям раба и как он, проснувшись в одно прекрасное утро, чувствует, что в его жилах течет уже не рабская кровь, а настоящая человеческая…»[43]

> Величайшее открытие моего поколения состоит в том, что человек может изменить свою жизнь, изменив свое отношение к ней[44].
>
> *Уильям Джеймс*

Ключи к человеческой природе

Нам, людям, нравится думать, будто мы обладаем объективным знанием о мире. Мы считаем это чем-то само собой разумеющимся: то, что мы ежедневно и привычно воспринимаем, для нас и есть реальность. Мы убеждены, что эта реальность более или менее одинакова для всех. Но это иллюзия. Нет двух людей, которые видели бы мир одинаково, которые одинаково бы «переживали» его. Мы воспринимаем лишь нашу личную версию реальности, версию нашего собственного изготовления. Если мы это осознаем, то сделаем важнейший шаг к пониманию человеческой природы.

Рассмотрим следующий сценарий. Молодому американцу предстоит год проучиться в Париже. Он робок и осторожен, склонен к депрессии, часто страдает заниженной самооценкой, но выпавшая ему возможность по-настоящему радует его. Оказавшись во Франции, он обнаруживает, что ему трудно говорить по-французски, он делает ошибки, из-за чего парижане смотрят на него свысока, и это мешает его обучению. Оказывается, французы не отличаются дружелюбием. Погода мрачная и сырая. Еда слишком жирная. Даже знаменитый собор Парижской Богоматери вызывает у него чувство разочарования: вокруг все запружено туристами. Бывают, конечно, и приятные минуты, но в целом он чувствует себя здесь чужим и несчастным. Юноша приходит к выводу, что Париж перехвален, что на самом деле это довольно несимпатичное место.

А теперь представьте себе тот же сценарий, только на месте юноши оказывается молодая женщина, по характеру экстраверт и любящая приключения. Ее не беспокоят ни ошибки во французском, ни ехидные замечания парижан. Изучение языка для нее – интересный и приятный вызов. Окружающим нравится ее настрой, он заражает их. Она обзаводится друзьями куда легче, чем наш застенчивый юноша, а чем больше общения, тем лучше французский. Погода кажется ей романтичной, очень подходящей для этого города. А сам город очаровывает и сулит бесконечные приключения.

В данном случае два человека видят и оценивают один и тот же город совершенно противоположным образом. Как элемент объективной реальности парижская погода не несет в себе позитивных

или негативных качеств. Тучи просто проходят по небу. Дружелюбие или недружелюбие парижан – предмет субъективной оценки: все зависит от того, с кем вам довелось встретиться и как они ведут себя по сравнению с жителями вашего города. Собор Парижской Богоматери – не что иное, как совокупность обтесанных камней. Мир просто существует таким, каков он есть: предметы и события не хороши и не дурны, не «правильны» или «неправильны», не уродливы или красивы. Это мы своим личным отношением добавляем в этот мир краски или отнимаем их у предметов и людей. Мы фокусируемся или на прекрасной готической архитектуре, или на раздражающих нас туристах. Только благодаря нашему настрою окружающие реагируют на нас по-разному: они могут относиться к нам дружелюбно или враждебно, и это во многом зависит от нашей собственной тревожности или открытости. Мы сами формируем основную часть воспринимаемой нами реальности, исходя из своего настроения и эмоций.

Вот что следует понять. Каждый из нас смотрит на мир через особого рода линзу, которая окрашивает наше восприятие, придает ему форму. Назовем эту линзу *установкой*. Карл Юнг, великий швейцарский психолог, дал этому термину такое определение: «Установка есть для нас готовность психики действовать или реагировать в известном направлении. <…> Быть установленным – значит быть готовым к чему-нибудь определенному даже тогда, когда это определенное является бессознательным, потому что установленностъ есть то же самое, что априорная направленность на что-то определенное»[45].

Что это, собственно, значит? А вот что. Ежедневно наше сознание откликается на тысячи стимулов, существующих в окружающей среде. В зависимости от «схемы подключения» нейронов нашего головного мозга и от нашего психологического устройства некоторые стимулы – тучи в небе, толпы народу – порождают более сильные нейронные возбуждения и реакции. Чем сильнее реакция, тем больше внимания мы обращаем на соответствующие объекты и явления. Кто-то из нас более чувствителен к стимулам, на которые обычно не обращают внимания другие. Если у нас есть бессознательная склонность грустить по любому поводу, высока вероятность, что мы будем улавливать знаки, располагающие именно к этому чувству. Если мы по

натуре подозрительны, то обладаем повышенной чувствительностью к выражениям лица, демонстрирующим «негативность», да еще и преувеличиваем подобные признаки. Это и есть описанная Юнгом «готовность психики… реагировать в известном направлении».

Мы никогда не осознаем этот процесс. Мы просто ощущаем результаты этой особой чувствительности и нейронных возбуждений: все это складывается в общее настроение или эмоциональный фон, которые мы можем назвать, к примеру, депрессией, враждебностью, неуверенностью, энтузиазмом или жаждой приключений. Настроения могут быть самыми разными, но в целом можно сказать, что у каждого есть свой особый способ восприятия и интерпретации мира и доминирует здесь одна эмоция или сочетание нескольких, скажем, враждебность и обида. Это и есть наша установка. Человек, установленный по большей части депрессивно, способен переживать и минуты радости, но сильнее предрасположен к грусти и буквально ожидает возникновения этого чувства при своих повседневных взаимодействиях с окружающими.

Юнг иллюстрирует свою идею примерно так. Представьте, что участники пешего похода натолкнулись на ручей, который непременно надо пересечь, чтобы продолжить путь. Один участник без особых размышлений попросту перепрыгнет на другой берег, наступив на пару торчащих из воды камней и совершенно не беспокоясь, что может упасть. Ему физически приятно прыгать, и его не заботит, что прыжок может быть неудачным. Его спутница тоже чувствует приятное возбуждение, но оно вызвано не мышечной радостью, а умственной задачей по пересечению водной преграды. Девушка быстро рассчитает наиболее эффективный способ переправы, и успешность этого расчета принесет ей удовлетворение. Третий турист, осторожный по натуре, будет размышлять дольше. Сама перспектива прыгать через ручей ему неприятна, его раздражает возникшее препятствие, но он хочет продолжать поход и сделает все возможное, чтобы безопасно перейти ручей. Ну а четвертая участница просто повернет назад. Она не видит необходимости переправляться через ручей и рационализирует свои страхи утверждением, что поход и без того затянулся.

При этом никто из туристов толком не видит и не слышит, как вода мчится по камням. Наше сознание не воспринимает находящееся перед нами так, как оно есть. Каждый человек видит один и тот же

ручей по-своему и по-своему реагирует на него в зависимости от установки – любознательной, опасливой и т. п.

Установка, которую мы несем с собой всю жизнь, имеет несколько корней. Во-первых, мы приходим в мир с определенными генетическими предрасположенностями: к враждебности, жадности, эмпатии или доброте. Эти различия можно заметить, скажем, на примере детей семейства Чеховых: каждый по-своему реагировал на одни и те же физические наказания, которым их подвергал отец. Уже в детстве Антон стал проявлять более ироничное отношение к происходящему, он был склонен посмеиваться над миром и смотреть на вещи с большей степенью отстраненности. Поэтому, когда он остался один, ему было легче по-новому оценить отца. Его братья и сестра были лишены способности дистанцироваться от происходящего, поэтому с большей легкостью втягивались в орбиту отцовской жестокости. Возможно, «схема подключения» мозга юного Антона изначально была несколько иной, чем у его братьев и сестры. А некоторые дети жаднее своих сверстников: с самых ранних лет они демонстрируют более значительную потребность в чужом внимании. Они склонны постоянно замечать то, чего им не хватает, чего они не получают от других.

Кроме того, наши самые ранние впечатления и паттерны привязанностей (см. главу 4) играют весьма важную роль в формировании жизненной установки. Голоса фигур матери и отца становятся для нас частью нашего внутреннего голоса. Если родители были авторитарными и категоричными, мы будем относиться к себе суровее прочих и более критически трактовать все, что видим вокруг. Столь же важны опыт и впечатления, которые мы приобретаем за пределами семьи по мере взросления. Мы склонны интернализировать часть личности тех, кого любим и кем восхищаемся, и таким образом эти люди способствуют формированию у нас позитивного мировосприятия. Это могут быть учителя, наставники или сверстники. Негативный и травматический опыт, напротив, сужает сознание, как бы отсекая его от всего, что могло бы заставить нас вновь пережить такие же страдания. Наша жизненная установка постоянно формируется тем, что с нами происходит, но остатки самой ранней установки никуда не деваются. Чехов проделал огромный путь

духовного развития, но всю жизнь оставался склонен к депрессии и отвращению к себе.

Мы должны понимать, что установка не только окрашивает наше мировосприятие, но и самым активным образом определяет то, что происходит с нами в жизни: наше здоровье, взаимоотношения с окружающими и успехи. По сути, это самоподдерживающийся динамический процесс.

Вернемся к примеру с молодым человеком, оказавшимся в Париже. Ощущая себя скованным и неуверенным, он реагирует на свои ошибки во французской речи с оборонительных позиций. Из-за этого ему становится труднее учиться, а это, в свою очередь, затрудняет для него знакомство с новыми людьми, и он чувствует себя еще более одиноким. Уровень его энергии понижается вследствие депрессии, и порочный круг замыкается. Его неуверенность также отталкивает окружающих. То, как мы думаем о других, обычно сказывается на их отношении к нам. Относясь к ним враждебно и критически, мы, как правило, вызываем в людях аналогичные эмоции. Если мы уходим в оборону, другие тоже начинают настраиваться на оборонительный лад. Установка нашего молодого человека практически запирает его в темнице этой негативной динамики.

Зато установка описанной нами молодой женщины порождает динамику позитивную. Туристка готова выучить язык и встречаться с новыми людьми, и это повышает ее настроение и уровень ее энергии, что, в свою очередь, делает ее более привлекательной и интересной для других, – и так далее.

Установки могут быть очень разными и представлять собой сочетание самых разных настроений, но тут можно провести приблизительную категоризацию, выделив установки негативные и узкие в противовес позитивным и широким. Люди с негативной установкой обычно действуют с базовой позиции страха перед жизнью. Они бессознательно стремятся ограничивать объем того, что они видят и переживают, пытаясь обрести больший контроль над происходящим. Обладатели позитивной установки смотрят на мир с гораздо меньшим страхом. Они открыты новому опыту, идеям, эмоциям. Если сравнить наши установки с линзой в объективе фотоаппарата, то негативное отношение как бы уменьшает диафрагму, а позитивное, наоборот, стремится максимально увеличить ее. Мы

перемещаемся между этими двумя полюсами, но обычно склоняемся к одному из них.

В этом смысле ваша задача как исследователя человеческой природы двояка. Во-первых, вам следует осознать вашу собственную установку и понять, каким образом она искажает ваше восприятие. В повседневной жизни ее наблюдать нелегко, поскольку все слишком близко, однако существуют способы мельком подмечать, как она действует. Это можно увидеть, например, в том, как вы оцениваете людей в их отсутствие. Склонны ли вы тут же фокусироваться на их негативных качествах и неверных мнениях или, напротив, великодушны и прощаете им недостатки? Кроме того, можно четко увидеть признаки вашей установки в том, как вы встречаете препятствия или сопротивление. Стараетесь ли вы побыстрее забыть или замять любые свои ошибки? Склонны ли инстинктивно винить других во всем плохом, что с вами происходит? Опасаетесь ли перемен, какими бы они ни были? Придерживаетесь ли заведенного распорядка, избегая всего неожиданного и необычного? Уходите ли в глухую оборону, когда кто-то подвергает сомнению ваши идеи и предположения?

Признаки своей установки вы можете заметить и по реакции на вас окружающих, особенно невербальной. Бывает ли, что в вашем присутствии они нервничают и сами стараются занять оборонительные позиции? Привлекаете ли вы к себе людей, соотносимых с материнской или отцовской фигурами?

А когда вам станет ясно, как строится ваша жизненная установка, какой оттенок – негативный или позитивный – в ней преобладает, у вас станет гораздо больше возможностей изменить ее, направить к положительному полюсу.

Во-вторых, вы должны не только осознавать роль установки в вашей жизни, но и верить в ее колоссальный потенциал – в то, что она способна изменять жизненные обстоятельства. Вы вовсе не пешка в игре, в которую играют другие. Вы активный игрок, который может не только передвигать фигуры по собственной воле, но и менять правила. Учтите, что ваше здоровье по большей части зависит от вашей установки. Если вы ощущаете приятное возбуждение и готовность к приключениям, это позволяет вам черпать энергию из запасов, о наличии которых вы даже, возможно, не подозревали. Сознание и тело

едины, и ваши мысли влияют на физическую реакцию. Человек зачастую способен гораздо быстрее оправиться от болезни исключительно с помощью упорного стремления и силы воли. Мы не рождаемся с фиксированным уровнем интеллекта, с заданными ограничениями. Рассматривайте свой мозг как волшебный орган, предназначенный для постоянного обучения и совершенствования, вплоть до глубокой старости. Богатые нейронные связи в вашем мозгу, ваши творческие способности – это свойства, которые вы сами развиваете в себе, открываясь новому опыту, впечатлениям, идеям. Проблемы и неудачи – лишь средства обучения, они только закаляют вас. Упорством можно добиться чего угодно. Отношение других людей к вам во многом зависит от вашей установки, так что вы сами можете при необходимости изменять его.

И не бойтесь преувеличивать роль силы воли в своей жизни. Такое преувеличение имеет особую цель. Оно приводит к созданию позитивной самоподдерживающейся динамики, а это для вас ценнее всего. Воспринимайте формирование установки как самое важное творение в своей жизни – и никогда не оставляйте его на произвол судьбы.

Узкая (негативная) установка

Жизнь по природе своей хаотична и непредсказуема. Но «человеческое животное» не очень хорошо реагирует на неопределенность. Человек, ощущающий себя особенно слабым и уязвимым, склонен принимать установку, сужающую его опыт, чтобы тем самым уменьшить вероятность неожиданных событий. Такая негативная, «ограничивающая» установка зачастую уходит корнями в раннее детство. Некоторые дети почти не получают от родителей утешения и поддержки перед лицом пугающего мира. И они развивают в себе различные психологические стратегии, чтобы ограничить то, что им приходится видеть и испытывать. Они выстраивают хитроумные системы защиты, чтобы отгородиться от иных точек зрения. Они все больше уходят в себя. Постепенно они приучаются ожидать от большинства ситуаций плохого, и их жизненные цели сводятся к тому, чтобы предугадывать и нейтрализовать негативный опыт и впечатления в попытке успешнее контролировать их. С годами такая установка делается все более косной и ограниченной, так что какой-либо психологический рост становится практически невозможным.

Такого рода установка имеет «самосаботирующую» динамику. Ее носитель невольно вынуждает других испытывать ту же негативную эмоцию, которая доминирует в его собственной установке. А это, в свою очередь, лишь укрепляет представления такого человека об окружающих. Он не видит роли, которую играют в этом его собственные действия, не осознает, насколько часто он сам служит источником негативной реакции. Он видит только, что все его преследуют, что ему тотально не везет. Отталкивая от себя людей, такой человек еще больше затрудняет себе достижение успехов в жизни, а в изоляции его негативное отношение к миру лишь усугубляется. Получается порочный круг.

Перечислим пять наиболее распространенных форм узкой, ограничивающей установки. Негативные эмоции часто тянут за собой новые: если человек злится, он одновременно склонен испытывать подозрительность, глубокую неуверенность в себе, обиду и т. п. Поэтому мы часто сталкиваемся с целой комбинацией разнообразных

негативных настроев, каждый из которых питает и подчеркивает другие. Ваша цель – научиться распознавать многообразные признаки таких установок, существующие у вас в латентной и ослабленной форме, и выкорчевать их; видеть, как они проявляются в более выраженной форме у других людей, и лучше понять взгляд на жизнь, свойственный таким людям; наконец, научиться правильно обращаться с носителями таких установок.

Враждебная установка. Некоторые дети начинают проявлять враждебную установку уже в весьма раннем возрасте. Они бессознательно трактуют отлучение от груди и естественное отделение от родителей как враждебные действия. А другие дети вынуждены иметь дело с отцом или матерью, которые любят наказывать, причинять боль. В обоих случаях ребенок смотрит на мир как на пространство, полное враждебности, и в ответ стремится контролировать происходящее, сам становясь источником враждебности. В этом случае враждебность уже не кажется случайной и внезапной. По мере взросления такой человек становится искусным мастером вызывать гнев и досаду в других, таким образам оправдывая свою установку: «Вот видите, все против меня, все меня не любят, непонятно почему».

Что происходит при этом с близкими людьми? Муж с враждебной установкой будет вечно обвинять жену, утверждая, что она вовсе его не любит. Если она начнет протестовать и защищаться, он воспримет это как признак того, что она изо всех сил пытается скрыть правду. Если же она испугается и замолчит, он увидит в этом подтверждение собственной правоты. В смятении жена может и сама проявить некоторую ответную враждебность, и это подтвердит его мнение. Носители такой установки освоили множество других тонких трюков для провоцирования враждебности, которую втайне даже хотят почувствовать по отношению к себе: здесь и отказ от участия в проекте в самый неподходящий момент, и постоянные опоздания, и намеренная работа спустя рукава, и сознательное стремление сразу же произвести плохое впечатление. Однако сам человек никогда не считает, что играет хоть какую-то роль в возбуждении недружелюбной реакции окружающих.

Враждебностью пронизано буквально все поведение этого человека: манера спорить и провоцировать (он считает, что всегда прав), шутки с

недобрым умыслом, жадность, с которой он требует чужого внимания, удовольствие, которое он получает, критикуя других и видя, как они терпят неудачу. Такого человека легко распознать по тому, как легко он в подобных ситуациях впадает в гнев. Его жизнь, утверждает он, полна всевозможных баталий, предательств, преследований, но все это якобы исходит вовсе не от него. По сути, такой человек проецирует собственные враждебные чувства на других и готов усмотреть их в любом, даже самом невинном поступке. Как будто цель его жизни – постоянно ощущать себя несправедливо гонимым и жаждать мести в той или иной форме. У людей этого типа обычно не задается профессиональная карьера, так как они склонны к частым вспышкам гнева и резким проявлениям недружелюбия. А это еще один повод для жалоб, еще одно основание для того, чтобы обвинить мир: «опять все против меня».

Если вы замечаете в себе признаки такой установки, подобное осознание – важный шаг к тому, чтобы от нее избавиться. Попробуйте также провести нехитрый эксперимент. Отнеситесь к тем, кого вы встречаете впервые или знаете лишь поверхностно, с позитивными мыслями: «Мне он нравится», «По-моему, она неглупая» и т. п. Эти мысли не следует выражать вслух, но изо всех сил постарайтесь по-настоящему испытать соответствующие эмоции. Если ваш собеседник ответит враждебностью или начнет обороняться, тогда, быть может, весь мир действительно против вас. Но, скорее всего, реакция не будет даже отдаленно напоминать негативную. Вы наверняка увидите нечто противоположное. А значит, источник недружелюбной реакции – вы сами.

Имея дело с крайними проявлениями такой установки, всячески старайтесь не отвечать враждебно – ведь именно этого ожидают от вас люди подобного типа. Сохраняйте нейтралитет. Это смутит вашего собеседника и заставит его временно прекратить свою игру. Такие личности питаются вашей враждебностью, так что лучше не давать им топлива.

Тревожная установка. Люди такого типа ожидают всевозможных препятствий и затруднений в любой ситуации. От других они часто ждут критики или даже предательства. Такие ожидания порождают необычайно высокий уровень тревожности еще до того, как что-нибудь произойдет. На самом деле такой человек больше всего боится

утратить контроль над ситуацией. Выход он видит в том, чтобы попытаться ограничить диапазон возможностей, сузить рамки мира, в котором живет. А это означает ограничить свои передвижения и начинания. В близких отношениях такой человек будет исподволь доминировать во всех домашних ритуалах и привычках; он будет казаться слишком хрупким и ранимым и требовать особенно бережного внимания. Это должно пресечь попытки окружающих критиковать его. Все непременно должно происходить на его условиях. На работе такой человек – яростный перфекционист и микроменеджер, который в конечном счете подрывает собственные же усилия, пытаясь руководить слишком многим. Оказавшись за пределами своей зоны комфорта, например своего дома или отношений, в которых он доминирует, он становится необычайно раздражительным.

Иногда такой человек маскирует свою потребность в тотальном контроле под своеобразную форму любви и заботы. Когда Франклин Рузвельт в 1921 г. слег с полиомиелитом (ему было тридцать девять), его мать Сара делала все возможное, чтобы ограничить его жизнь тесными рамками и не выпускать его за пределы одной комнаты. Она считала, что он должен отказаться от своей политической карьеры и отдаться ее заботам. Но Элеонора, жена Рузвельта, знала его лучше. Ему хотелось – и требовалось – постепенно вернуться к жизни, хотя бы отдаленно напоминающей прежнюю. Между матерью и женой началась настоящая битва, которую Элеонора в конце концов выиграла. Матери какое-то время удавалось выдавать за любовь свою тревожную установку и потребность подавлять сына, но при этом она превращала его в беспомощного инвалида.

Еще одна разновидность маскировки, сходная с подобной любовью, состоит в том, чтобы ублажать окружающих, пытаясь предотвратить возможные непредсказуемые и недружественные действия с их стороны (см. главу 4, раздел «Токсичные типы личности», подраздел «Симпатяга»).

Если вы подмечаете подобные тенденции в себе, лучшее противоядие здесь – направить всю эту энергию на вашу работу. Фокусирование внимания на чем-то внешнем, например на рабочем проекте, окажет на вас успокаивающее действие. Если вы сумеете обуздать свою склонность к перфекционизму, ваша потребность все контролировать может вылиться в нечто продуктивное. Что касается

общения с людьми, попробуйте постепенно приспосабливаться к их привычкам, их темпу работы, вместо того чтобы пытаться приспособить их к себе. Это покажет вам, что, если вы ослабите контроль, ничего страшного не случится. Намеренно помещайте себя в такие обстоятельства, которых больше всего опасаетесь, чтобы обнаружить, что ваши страхи сильно преувеличены. Таким образом вы постепенно вводите порцию хаоса в свою чрезмерно упорядоченную жизнь.

Имея дело с носителями такой установки, старайтесь не заражаться их тревожностью: напротив, попробуйте оказать на них успокаивающее воздействие, которого им так не хватало в раннем детстве. Если вы излучаете спокойствие, сама ваша манера поведения будет действеннее, чем любые слова.

Избегающая установка. Носители такой установки видят мир сквозь призму своих факторов неуверенности, обычно связанных с сомнениями в собственной компетентности и в уровне интеллекта. Возможно, в детстве их вынуждали чувствовать вину и дискомфорт в связи с любыми их попытками выделиться на фоне братьев и сестер, в чем-то превзойти их. А может быть, их стыдили за любую ошибку, за малейшую провинность и «дурное поведение». В итоге они стали больше всего на свете страшиться родительского осуждения. С годами главная цель жизни у такого человека сводится к тому, чтобы всеми силами избегать любой ответственности или вызова, при которых его самооценка может пострадать, а действия – подвергнуться осуждению. Если он не станет «высовываться», то не потерпит неудачи и не подвергнется критике.

Воплощая в жизнь эту стратегию, такой человек всегда сознательно или бессознательно ищет пути к отступлению. Он непременно найдет повод, чтобы досрочно уйти на пенсию, сменить профессию, разорвать отношения с близким человеком. В разгар работы над важным проектом, где ставки очень высоки, у него внезапно развивается болезнь, вынуждающая его уйти. Такие люди вообще очень склонны к психосоматическим расстройствам. Нередко они становятся алкоголиками или имеют другие пагубные привычки, причем всегда «слетают с катушек» в самое неподходящее время и винят в этом свою «болезнь» и трудное детство, которое якобы и стало причиной этой зависимости. Если бы не спиртное, утверждает такой человек, он стал

бы великим писателем или выдающимся предпринимателем. Есть и другие стратегии – например, намеренная потеря времени, слишком позднее подключение к работе над чем-либо, и при этом всегда готовое объяснение, почему это случилось. А раз уж так вышло, его нельзя винить за посредственные результаты.

Личностям такого типа обычно трудно посвятить себя чему бы то ни было целиком. Причина ясна: если они слишком долго будут оставаться на одной работе или поддерживать с кем-то близкие отношения, их недостатки могут стать чересчур очевидны для других. Лучше уж вовремя ускользнуть и поддерживать в себе и в окружающих иллюзию своего возможного величия: «Чего бы я достиг, если бы не…» Хотя таким человеком, как правило, движет мощнейший страх неудачи и последующего осуждения со стороны других, он втайне боится успеха – ведь вместе с успехом приходит ответственность, необходимость выполнять новые обязательства. Кроме того, успех может пробудить детские страхи, как бы не выдвинуться и не превзойти кого-то.

Такого человека легко распознать по пестрому послужному списку и по мимолетности его любовных и дружеских связей. Он может пытаться замаскировать источник своих проблем, строя из себя «святого» и свысока взирая на успех и на тех, кто доказывает собственную значимость. Зачастую человек подобного типа изображает из себя благородного идеалиста, продвигая идеи, которые никогда не воплотятся в жизнь, зато добавляют «святости» в тот образ, который ему хочется проецировать вовне. Попытка воплотить свои идеалы в жизнь может вызвать критику или привести к поражению, так что такой человек предпочитает выбирать цели слишком возвышенные и на данный момент нереализуемые. Пусть вас не вводят в заблуждение попытки казаться святее папы римского. Смотрите на действия такого человека, на отсутствие серьезных достижений, на великие проекты, к реализации которых он так никогда и не приступил, всегда имея наготове убедительное оправдание.

Если вы заметите признаки такой установки в себе, можете применить полезную стратегию борьбы с ней: возьмитесь за какой-нибудь проект, пусть ничтожный по масштабам, и постарайтесь довести его до конца, с готовностью принимая возможность неудачи. Если в итоге у вас ничего не получится, удар будет смягчен: ведь вы

предвидели такую возможность, а значит, провал будет намного менее болезненным, чем вы ожидали. Ваша самооценка поднимется, поскольку вы наконец-то попробовали что-то сделать и довели дело до конца. А когда вы ослабите в себе страх неудачи, двигаться вперед окажется сравнительно легко. Вы захотите попробовать снова. Если же вы преуспеете, тем лучше. В любом случае вы победите.

Повстречав носителя такой установки, будьте очень бдительны, завязывая с ним партнерские отношения. Подобные люди – большие мастера ускользать в самый неподходящий момент, тем самым вынуждая вас делать всю самую тяжелую работу и взять на себя вину, если дело провалится. И старайтесь всеми правдами и неправдами избежать искушения помогать им, спасать их от негативного отношения к жизни. Они слишком хорошо умеют увиливать.

Депрессивная установка. В детстве такой человек не чувствовал любви или уважения со стороны родителей. Беспомощный ребенок не может себе представить, что его родители ошибаются или воспитывают его неправильно. Даже нелюбимый ребенок все равно зависит от родителей. Поэтому его самозащита часто сводится к тому, чтобы интернализировать родительскую негативную оценку и вообразить, будто он действительно не стоит любви, будто в нем и вправду что-то не так. Благодаря этому он может поддерживать в себе иллюзию, что его родители – сильные и компетентные люди. Все это происходит по большей части на бессознательном уровне, но само ощущение собственной никчемности преследует такого человека на протяжении всей жизни. В глубине души он стыдится себя, хотя сам не знает почему.

Во взрослые годы такой человек будет ожидать от всякого получаемого опыта чувства заброшенности, потерь и печали, а в окружающем мире постоянно видеть «знаки беды». Его тянет к мрачной стороне мира, к неприглядной изнанке жизни. Если он искусственно вызовет у себя депрессию подобного рода, то она по крайней мере будет под его контролем. Его даже утешает мысль, что наш мир – страшное и безрадостное место. Такой человек всегда применяет стратегию временного отстранения от жизни и от других людей. Это подпитывает его депрессию, но одновременно делает ее хотя бы отчасти управляемой, и этим она выгодно отличается от травматических переживаний, навязываемых ему со стороны.

Весьма показательным примером личности такого типа служит талантливый немецкий композитор и дирижер Ганс фон Бюлов. В 1855 г. он познакомился с Козимой Лист, дочерью композитора Франца Листа, отличавшейся немалой харизматичностью, – и тут же влюбился в нее. Козиме понравилась печаль, которую излучал фон Бюлов. Он жил со своей деспотичной и вечно враждебной матерью, и Козима прониклась к нему огромным сочувствием. Ей хотелось спасти фон Бюлова от ига матери и сделать из него великого композитора. Вскоре они поженились. Постепенно Козима стала понимать, что он чувствует себя в чем-то ниже нее – не таким умным, не таким волевым. Довольно скоро он стал сомневаться, любит ли она его вообще. Во время приступов депрессии он всегда стремился отдалиться от нее. Когда она забеременела, у него внезапно развилась таинственная болезнь, мешавшая ему быть с ней. Без всякого видимого повода он вдруг начинал держаться с ней необычно холодно.

Чувствуя себя нелюбимой и покинутой, Козима затеяла роман со знаменитым композитором Рихардом Вагнером, другом и коллегой фон Бюлова. У нее возникло ощущение, что фон Бюлов бессознательно поощряет эту связь. Когда она наконец ушла от него к Вагнеру, фон Бюлов забрасывал ее письмами, обвинял в случившемся себя, твердил, что недостоин ее любви. После чего он начинал жаловаться на скверный поворот в своей музыкальной карьере, писал о своих многочисленных недугах, о желании покончить с собой. Хотя он ругал исключительно себя, она невольно чувствовала вину и подавленность, как будто тоже несла за все это ответственность. Казалось, перечисление его невзгод служит лишь изощренным способом ранить ее. Каждым своим письмом он, по ее словам, «поворачивал меч в ее сердце». Такие послания она получала год за годом, пока фон Бюлов наконец не женился снова, после чего он стал повторять тот же паттерн поведения уже с новой женой.

Люди такого типа часто испытывают тайную потребность ранить других и провоцировать по отношению к себе не самое приятное поведение, от критики до предательства, что только льет воду на мельницу их депрессии. Кроме того, добившись какого-либо успеха, такой человек нередко сам все себе портит: в глубине души ему кажется, что он этого не заслуживает. У него часто случаются творческие или производственные кризисы, а критику он

воспринимает как указание на то, что ему не следует продолжать профессиональную карьеру. При этом депрессивная личность часто бывает обаятельна благодаря своей чувствительности: она стимулирует в окружающих желание помочь. Но, подобно фон Бюлову, такие люди тут же начинают критиковать и ранить своих доброжелателей, а потом снова отстраняются. Они морочат вам голову этой игрой в «тянитолкая», но, попав под обаяние такого человека, вам трудно выпутаться из отношений с ним, не испытывая при этом чувства вины. Такие люди обладают особым даром – вызывать депрессию у тех, кто находится рядом. Это дает им дополнительную психологическую пищу.

Депрессивные тенденции и моменты подавленности свойственны всем. Лучший способ справиться с ними – осознать их необходимость: это способ, которым тело и сознание призывают нас замедлить бег, снизить расход энергии, на время отстраниться от происходящего. Депрессивные циклы могут действовать благотворно. Главное – понимать, что они полезны и временны. Депрессия, которую вы испытываете сегодня, через неделю пройдет, так что ее можно просто переждать. По возможности ищите способы повысить уровень своей энергии: это поможет вам физически вырваться из состояния подавленности. Лучше всего справляться с повторяющимися волнами депрессии, направляя все силы на какую-либо деятельность, особенно на разные виды искусства. Вы привыкаете замыкаться в себе и пребывать в одиночестве – самое время включить подсознание. Экстернализируйте свою необычную чувствительность и мрачные мысли, направив их на работу.

Никогда не пытайтесь подбодрить депрессивную личность разговорами о том, как прекрасна жизнь. Лучше принять ее угрюмый взгляд на мир, но при этом деликатно подталкивать ее к позитивному опыту и впечатлениям, способным поднять ее настроение и уровень энергии. Важно, чтобы это не выглядело навязчиво.

Злопамятная установка. В детстве человеку такого типа вечно кажется, что он получает недостаточное количество родительской любви и ласки: он жаждет еще и еще. Это чувство неудовлетворенности и разочарования остается у него на всю жизнь. Он, по его мнению, никогда не получает признания, которого заслуживает. Он виртуозно ловит на лицах окружающих малейшие

признаки возможного неуважения или презрения. Он все измеряет по себе. Если кто-то имеет больше, чем он, это признак несправедливости, личное оскорбление. Нехватка уважения и признания не вызывает у подобных людей вспышек гнева. Как правило, они осторожны, им нравится контролировать собственные эмоции. Обида постепенно растет и разбухает внутри такого человека, и чем больше он думает о ней, тем сильнее ощущает несправедливость. Такие люди злопамятны. Рано или поздно они мстят с помощью хитроумно продуманного «акта саботажа» или же проявляя пассивную агрессию.

А поскольку такому человеку вечно кажется, что с ним обходятся несправедливо, он проецирует это чувство на окружающий мир и повсюду видит угнетателей. Поэтому он зачастую становится предводителем всех недовольных и угнетенных. Получив власть, он делается злобным и мстительным: наконец у него есть возможность вымещать свои обиды на множестве жертв. Как правило, такой человек надменен: он выше прочих, пусть даже никто, кроме него самого, этого не признает. Он ходит, чуть задирая голову, а на его лице часто мелькает легкая усмешка или презрительная гримаса. С годами он все больше склонен ввязываться в мелочные склоки, будучи не в состоянии сдерживать обиды, накопившиеся со временем. Эта озлобленность на весь мир многих отталкивает, и люди с подобной установкой нередко прибиваются друг к другу, образуя своеобразный «клан обиженных».

Хрестоматийным и, вероятно, самым ярким примером личности такого типа является римский император Тиберий. Уже в детстве его наставник заметил, что с мальчиком не все в порядке. «Он словно кувшин, вылепленный из крови и желчи», – писал этот воспитатель другу[46]. Историк и писатель Светоний так описывал его: «Ходил он, наклонив голову, твердо держа шею, с суровым лицом, обычно молча: даже с окружающими разговаривал лишь изредка, медленно, слегка поигрывая пальцами»[47]. Императору Августу, приемному отцу Тиберия, не раз приходилось оправдывать перед сенатом его «неприятные, надменные черты». Тиберий ненавидел свою мать за то, что она любила его недостаточно сильно. Ему всегда казалось, что его не ценят по достоинству ни Август, ни солдаты, ни римский народ в целом. Став императором, он медленно и методично мстил тем, кто,

как ему казалось, оскорбил его. И эта месть была холодной и жестокой.

С годами он все больше терял популярность. У него было несметное количество врагов. Ощущая ненависть подданных, он удалился на остров Капри, где и провел последние 11 лет своего царствования, почти никогда не выбираясь в Рим. В последние годы жизни он часто повторял поговорку: «Когда умру, пускай земля огнем горит!» При первом же известии о его смерти Рим взорвался ликованием. Народ, торжествуя, кричал: «Тиберия в Тибр!»

Если вы замечаете в себе склонность к злопамятности, лучшее противоядие – научиться изгонять из своей жизни эти обиды и разочарования. Порой лучше позволить себе вспышку гнева, даже иррационального, вместо того чтобы долго вариться в соку нанесенных вам оскорблений, скорее всего, выдуманных или преувеличенных. Как правило, людям вообще безразлична ваша судьба, и они вовсе не настроены по отношению к вам так враждебно, как вам порой кажется. Ничтожная доля действий окружающих направлена непосредственно на вас. Перестаньте принимать все на свой счет. Уважение окружающих нужно заслужить собственными достижениями, оно не дается вам просто так, лишь за то, что вы человек. Вы должны вырваться из порочного круга мнимых обид и стать великодушнее к людям и к человеческой природе.

Имея дело с людьми такого типа, следует проявлять крайнюю осторожность. Даже если они улыбаются и кажутся очень приятными, на самом деле они внимательно вглядываются в вас, высматривая малейшие оскорбления, которые, как им представляется, вы им нанесли или вот-вот нанесете. Вы можете распознать такого человека по деталям его биографии – прошлым склокам, внезапным разрывам с людьми, а также по тому, как легко такой человек судит других. Конечно, вы можете попытаться постепенно заслужить его доверие и снизить уровень его подозрительности, но имейте в виду: чем дольше вы находитесь рядом, тем больше «топлива» вы невольно предоставляете ему для того, чтобы он почувствовал себя обиженным вами. А его ответ на эти мнимые обиды может быть довольно жестким. Лучше по возможности избегать людей такого типа.

Широкая (позитивная) установка

Примерно полвека назад многие медики пришли к новому, революционному пониманию человеческого здоровья. Вместо того чтобы фокусироваться на конкретных проблемах, таких как пищеварение или болезни кожи, они решили, что гораздо эффективнее рассматривать человеческий организм как единое целое. Если пациент улучшит свой рацион и режим физических упражнений, это благотворно скажется на всех его органах, поскольку все органы нашего тела взаимосвязаны.

Сегодня это кажется очевидным, но подобное «органическое» мышление приложимо также к психологическому и психическому здоровью. В наши дни люди сильнее, чем когда-либо, фокусируются на конкретных проблемах – депрессии, недостатке мотивации, неадекватном социальном поведении, скуке. Но всеми этими проблемами, которые, казалось бы, совершенно не связаны между собой, правит наша жизненная установка, наше ежедневное восприятие окружающего мира. Если улучшить это общее восприятие, к лучшему изменится и все остальное – творческие возможности, способность справляться со стрессом, уровень уверенности, взаимоотношения с людьми. Эту идею продвигал в 1890-е гг. великий американский психолог Уильям Джеймс, но связанная с ней революция сознания так пока и не произошла.

Негативные, ограничивающие установки словно бы созданы для того, чтобы обеднять жизнь за счет нашего творческого потенциала, чувства удовлетворенности собой, социальных удовольствий и жизненной энергии в целом. Ваша цель – больше не тратить ни дня, прозябая в этих рамках, вырваться на простор, максимально расширить сферу ваших ощущений и опыта. Нужно увеличить диафрагму вашего объектива до предела. Вот примерная схема действий.

Как смотреть на мир. Представьте, что вы исследователь-первопроходец. Вам даровано сознание, и вы стоите перед бескрайней, неизведанной вселенной, которую мы, люди, только-только начали изучать. Люди, как правило, предпочитают упорно цепляться за горстку идей и принципов, многие из которых впитаны еще в детстве.

Они втайне боятся незнакомого и неопределенного. Они заменяют любопытство убежденностью. К 30 годам они ведут себя так, словно знают уже все на свете.

Но вы первопроходец, поэтому должны отбросить эту уверенность. Теперь вы в постоянном поиске новых идей и способов мышления. Вы не ставите границ своему разуму, он может бродить, где ему заблагорассудится, и вас вовсе не тревожат внезапно возникающие логические неувязки или неожиданное появление идей, прямо противоречащих тому, во что вы верили всего несколько месяцев назад. Идеи служат для того, чтобы с ними играть. Если держаться за них слишком долго, они мертвеют. Вы возвращаетесь к детскому состоянию души, к любознательности, которая была свойственна вам еще до того, как развилось ваше «я» и ваша правота стала для вас важнее, чем связь с окружающим миром. Вы исследуете все формы знания, взятые из всех цивилизаций и исторических периодов. Вы принимаете вызов.

Открывая таким образом свое сознание, вы высвобождаете нереализованный творческий потенциал, а это приносит невероятное интеллектуальное удовольствие. В частности, будьте готовы исследовать тайны, которые поверяет вам ваше же бессознательное, – то, что приходит в снах, в минуты усталости, те подавляемые желания, которые порой прорываются наружу. Вам нечего опасаться, нечего подавлять. Бессознательное – просто еще один мир, который вы будете свободно исследовать.

Как относиться к превратностям судьбы. Наша жизнь неизбежно включает в себя всевозможные препятствия, разочарования, страдания, разлуки. Способы, которыми мы еще в детстве учимся справляться с подобными эпизодами, играют огромную роль в развитии нашей жизненной установки. Именно эти трудности побуждают многих намеренно ограничивать круг своих ощущений и переживаний. Люди идут по жизни, стремясь избегать любых неприятностей, даже если это не позволяет им по-настоящему испытывать свои силы и добиваться успеха в карьере. Вместо того чтобы учиться на негативном опыте, они стремятся подавлять такие переживания. Но ваша цель – поступать наоборот, с готовностью принимая все препятствия как уроки, как способ стать сильнее. Так вы открываетесь навстречу самой жизни.

К 1928 г. актриса Джоан Кроуфорд уже добилась немалого успеха в Голливуде, но ее огорчал узкий диапазон предлагаемых ролей. Она видела, как ее обгоняют другие, менее талантливые актрисы. Может быть, она недостаточно настойчива? Она решила высказать свое мнение одному из самых могущественных продюсеров кинокомпании MGM – Ирвингу Тальбергу. Она не понимала, что Тальберг воспримет это как недопустимую дерзость с ее стороны, не знала, что у него мстительный и злопамятный характер. В результате он предложил ей роль в вестерне, отлично зная, что она желает этого меньше всего на свете и что подобная участь стала тупиком для карьеры многих актрис.

Джоан усвоила этот урок и решила с готовностью принять судьбу. Она заставила себя полюбить этот жанр. Она стала искуснейшей наездницей. Она прочитала массу литературы о Диком Западе и пришла в восторг от тамошнего фольклора. Если именно это требуется, чтобы продвинуться вперед, Джоан станет лучшей исполнительницей ролей в вестернах. А если и не станет, то по крайней мере расширит свой актерский диапазон. В дальнейшем она именно так относилась к своей работе и к сложнейшим проблемам, с которыми актрисы сталкивались в Голливуде, где актерская карьера обычно длилась совсем недолго. Каждую неудачу она воспринимала как шанс расти и развиваться.

В 1946 г. двадцатилетний Малкольм Литтл (позже прославившийся под именем Малкольм Икс) попал в тюрьму за кражу со взломом. Ему предстояло отсидеть восемь лет. Обычно пребывание за решеткой лишь ожесточает преступника, сужая его и без того ограниченное мировосприятие. Но Малкольм решил пересмотреть всю свою жизнь. Он стал пропадать в тюремной библиотеке и буквально влюбился в книги и учебу. В его новом понимании тюрьма предоставила ему лучшую возможность изменить себя и свое отношение к жизни. У него достаточно свободного времени, чтобы выучиться и получить диплом. Он может развить в себе самодисциплину, ему же всегда этого не хватало. Он может самостоятельно научиться ораторскому мастерству. Малкольм с готовностью принял тюремный опыт, ничуть не озлобившись, и вышел на свободу более сильным, чем когда-либо. Оказавшись за пределами тюрьмы, он стал воспринимать всякую трудность, большую или малую, как средство испытать и закалить себя.

Хотя жизненные невзгоды и страдания обычно не подвластны вашему контролю, в вашей власти решить, как вы будете реагировать на них – а от этого во многом зависит ваша дальнейшая судьба.

Как относиться к себе. С годами мы обычно все более склонны налагать ограничения на свои возможности в жизни. Чем мы старше, тем больше интернализируем чужие сомнения и критические замечания в наш адрес. Соглашаясь с тем, что границы нашего разума и творческих способностей именно таковы, какими нам кажутся, мы создаем самоподдерживающуюся динамику. Мы действительно остаемся в пределах этих рамок. Однако вовсе не обязательно вести себя так смиренно и безропотно. Подобное «уничижение паче гордости» – не добродетель: это качество принято превозносить, чтобы никто особенно «не высовывался». Чем бы вы сейчас ни занимались, вы способны на гораздо большее, и если вы начнете отдавать себе в этом отчет, то сумеете породить совсем иную динамику.

В древности многие великие вожди, например Александр Македонский или Юлий Цезарь, всерьез верили, что ведут свой род от богов и поэтому сами являются полубогами. Эта вера порождала высокий уровень уверенности в себе, которую легко улавливали и признавали другие. Это становилось самореализующимся пророчеством. Вам, конечно, не стоит предаваться подобной мании величия, но ощущение, что вы предназначены для чего-то необыкновенного и важного, придаст вам дополнительную стойкость в случае, если вам противодействуют или сопротивляются. Вы не станете интернализировать сомнения, возникающие в такие моменты. Вы преисполнитесь предприимчивости. Вы будете постоянно пробовать новое, даже порой идти на риск, будучи уверены, что быстро оправитесь от поражения и что вам предначертано добиться успеха.

Когда Чехов испытал прозрение, открывшее для него степень свободы, которую он сам способен себе создать, это стало для него, если пользоваться термином американского психолога Абрахама Маслоу, пиковым переживанием. В такие моменты вы как будто поднимаетесь над обыденностью и ощущаете, что в жизни есть нечто более значительное и утонченное, просто прежде вы это упускали. Для Чехова это прозрение, спровоцированное духовным кризисом и одиночеством, привело к полному принятию людей и мира в целом.

Такие моменты могут порождаться стремлением выйти за границы возможностей, которые вы сами себе установили; их может вызвать преодоление серьезнейших препятствий, восхождение на вершину, путешествие в страну с незнакомой культурой или же глубокая привязанность, которая возникает при любой форме любви. Следует сознательно искать такие моменты, по возможности стимулировать их. Они способны навсегда изменить жизненную установку, как это случилось с Чеховым. Они расширяют ваши представления о собственных возможностях и о жизни как таковой, а к воспоминаниям о них вы всегда можете вернуться как к невероятно мощному источнику вдохновения.

В целом такой взгляд противоречит подчеркнуто отстраненной, иронической установке, которую многим так нравится принимать в нашем постмодернистском мире: никаких чрезмерных амбиций, никакого излишне позитивного отношения к вещам и к жизни, постоянное напускное, небрежное и невероятно фальшивое смирение. Люди такого типа усматривают в позитивной, «широкой» установке только слащавый и простодушный оптимизм. На самом деле их кажущееся безразличие – всего лишь искусная маска, прикрывающая самые глубокие опасения: как бы не поставить себя в неловкое положение, не провалиться, не проявить слишком сильные эмоции. Как и все подобные тренды в культуре, эта небрежная, прохладная установка в конце концов выйдет из моды, станет пережитком начала XXI в. Поступая наоборот, вы покажете себя куда более прогрессивной личностью.

Как относиться к своей энергии и к здоровью. Хотя все мы смертны и подвержены неподвластным нам недугам, мы должны признать ту немалую роль, которую играет в нашем самочувствии сила воли. Всем нам доводилось в какой-то мере ощущать это. Влюбившись или занимаясь интересной работой, мы вдруг обнаруживаем в себе больше энергии, чем обычно, и быстро оправляемся от любой болезни. Напротив, под воздействием депрессии или стресса мы становимся жертвами всевозможных недомоганий. Наши установки оказывают колоссальное влияние на состояние нашего здоровья. Наука уже начала изучать эту связь, и в ближайшие десятилетия исследования будут углубляться. Даже воодушевление от интересного проекта или начинания может без ущерба «вытолкнуть» вас за кажущиеся пределы

ваших физических возможностей. Люди стареют и преждевременно дряхлеют именно оттого, что сами ставят себе физические пределы, таким образом порождая порочный круг. Те, кто старится «разумно», сохраняют физическую активность, лишь слегка приспосабливая ее к возрасту. Энергия и здоровье бьют в вас ключом, нужно лишь суметь черпать из их источника.

Как относиться к другим. Прежде всего следует избавиться от врожденной склонности принимать все, что делают и говорят другие, на свой счет, особенно если эти слова и поступки неприятны. Даже если кто-то порицает вас или действует вопреки вашим интересам, чаще всего причина здесь в какой-то давней обиде, которая почему-то вновь проснулась в этом человеке. Вы просто стали удобной мишенью для того, чтобы он мог выплеснуть разочарования и обиды, копившиеся в его душе на протяжении многих лет. Он проецирует на вас собственные негативные чувства. Если вы сумеете смотреть на окружающих с такой точки зрения, вам станет легче удерживаться от мгновенной реакции, не расстраиваться и не ввязываться в очередную мелочную стычку. Если вы имеете дело с человеком, у которого действительно злой умысел, умение не реагировать чересчур эмоционально поможет вам хладнокровно спланировать ответный удар. Так вы защитите себя от накопления обид и огорчений.

Относитесь к другим людям как к явлениям природы. Люди так же разнообразны, как цветы или камни. Среди них попадаются дураки, святые, социопаты, патологические эгоисты, доблестные воители; среди них есть бесчувственные и сверхчувствительные. И каждый играет свою роль в социальной экологии. Это не значит, что не стоит бороться, чтобы изменить вредоносное поведение наших близких или тех, кто находится в сфере нашего влияния. Но мы не в силах перестроить человеческую природу, и даже если бы случилось чудо и нам это удалось, результат мог бы оказаться гораздо хуже, чем то, что мы имеем сейчас. Так что мы должны мириться с разнообразием и с тем, что люди такие, какие они есть. Их отличия от вас не стоит воспринимать как вызов, бросаемый вашему «я» или вашей самооценке: следует относиться к этому благожелательно, с готовностью принимая эту разницу.

Заняв эту более нейтральную позицию, можно попробовать понять окружающих на более глубинном уровне, как Чехов своего отца. И чем

больше таких попыток, тем терпимее вы станете к людям и к человеческой природе в целом. Ваш открытый, великодушный настрой существенно облегчит вам социальные взаимодействия, и люди к вам потянутся.

* * *

И наконец, рассмотрим современную концепцию установки исходя из старинного понятия *души*. Понятие души существует практически во всех аборигенных культурах, во всех архаичных цивилизациях. Изначально речь шла о внешних *духовных силах*, которые пронизывают всю вселенную, в том числе каждого человека, в котором содержатся в виде души. Душа – это не сознание и не тело, это весь дух, который мы воплощаем в себе, наш способ восприятия и переживания мира. Именно она делает человека уникальным; именно с понятием души связаны первые представления о человеческой личности. Исходя из этой концепции, человеческая душа может иметь различную глубину. Некоторые обладают большей степенью этой духовной силы, в них больше души. Другим этой силы не хватает, поэтому они как будто бездушны.

Все это очень напоминает нашу концепцию жизненной установки. В современном понимании души внешняя духовная сила заменяется самой жизнью, или так называемой *жизненной силой*. Жизнь изначально сложна, запутанна, непредсказуема, ее могущество выходит далеко за пределы наших представлений и тем более нашего контроля. Эта жизненная сила находит отражение в природе и в обществе и проявляется в разнообразии, присущем обоим этим мирам.

По одну сторону мы видим тех, чья цель в жизни – всячески подавлять и контролировать жизненную силу. Такое поведение приводит к саморазрушительным стратегиям. Подобным людям приходится ограничивать горизонт собственных мыслей, держаться за идеи, которые давно утратили связь с действительностью. Они вынуждены ограничивать масштаб собственного жизненного опыта. Для них все сводится к их персоне, их мелочным нуждам и проблемам. Часто они одержимы одной конкретной целью, которая поглощает все их мысли, к примеру, заработать побольше денег или получить

побольше чужого внимания. Из-за этого их душа как будто мертва, ведь они сами отсекают себя от полноты жизни и великого разнообразия человеческого опыта. Таким образом они скатываются к бездушию, к отсутствию внутренней глубины и гибкости.

Ваша цель в том, чтобы всегда вести себя противоположным образом. Вы заново открываете в себе детское любопытство. Все и вся для вас обладает волшебной притягательностью. Вы не перестаете учиться, постоянно расширяя горизонт своих знаний и опыта. К людям вы великодушны и терпимы, даже к своим врагам и тем, кто пребывает в ловушке вышеописанного «бездушного» состояния. Вы не даете озлобленности или мстительности поработить себя. Вместо того чтобы вечно винить других или обстоятельства, вы ясно видите, какую роль в той или иной неудаче сыграли ваши собственные действия и установки. Вы применяетесь к обстоятельствам, а не жалуетесь на них. Вы с готовностью принимаете неопределенность и неожиданности как ценнейшие составляющие жизни. В результате ваша душа расширяется, принимая очертания самой жизни, и наполняется жизненной силой.

Учитесь оценивать тех, с кем вы имеете дело, по глубине их души, и как можно теснее общайтесь с носителями этой позитивной жизненной установки.

> Вот почему одни и те же внешние происшествия и отношения отзываются на каждом человеке совершенно различно, и при одной и той же обстановке каждый все-таки живет в своем особом мире. <… > Мир, в котором живет каждый из нас, прежде всего зависит от того, как мы его себе представляем, – он принимает различный вид, смотря по индивидуальным особенностям психики: для одних он оказывается бедным, пустым и пошлым, для других – богатым, полным интереса и смысла. Когда, например, кто-нибудь завидует интересным приключениям, встретившимся в жизни другого лица, надлежало бы скорее завидовать тому дару концепции, в силу которого приключения эти получают значительность, какую они имеют в описании испытавшего их: ведь одно и то же происшествие, представляющееся столь интересным для высокоодаренного

интеллекта, в представлении плоской дюжинной головы принимает вид самого пустого случая из повседневной жизни.

Артур Шопенгауэр

9
Противьтесь Тени
Закон подавления

Люди, как правило, не таковы, какими кажутся. За вежливым, доброжелательным фасадом неизбежно кроется теневая сторона, слагающаяся из опасений, из агрессивных, эгоистичных импульсов, которые их носитель подавляет и старательно прячет от постороннего взгляда. Эта темная сторона порой просачивается наружу в виде поведения, которое озадачивает или даже ранит вас. Научитесь распознавать признаки этой Тени до того, как они станут токсичными. Рассматривайте черты человека, бросающиеся в глаза, такие как твердость характера, добродетельность и т. п., как прикрытие для противоположных качеств. При этом вам следует научиться осознавать и собственную темную сторону. Зная о ее существовании, вы сможете контролировать созидательную энергию, таящуюся в вашем бессознательном, и направлять ее в конструктивное русло. Интегрируя эту темную сторону в свою личность, вы обретете полноту характера и будете излучать подлинность, притягательную для других людей.

Темная сторона

5 ноября 1968 г. республиканец Ричард Никсон совершил, вероятно, самое впечатляющее возвращение на политическую сцену в американской истории, с незначительным перевесом победив на выборах своего соперника – демократа Хьюберта Хамфри и став тридцать седьмым президентом Соединенных Штатов. Всего за восемь лет до этого он потерпел унизительное поражение на своих первых президентских выборах, уступив Джону Ф. Кеннеди. По количеству набираемых голосов два кандидата шли практически «ноздря в ноздрю», однако было ясно, что некоторые электоральные махинации, организованные аппаратом Демократической партии в штате Иллинойс, сыграли немаловажную роль в проигрыше Никсона. А два года спустя он уже с более значительным разрывом проиграл на выборах губернатора Калифорнии. Обиженный на журналистов, которые преследовали и провоцировали его на всем протяжении этой избирательной кампании, он на другой же день после своего поражения выступил с обращением к прессе, которое завершил такими словами: «Только подумайте, сколько вы теряете. У вас больше не будет Никсона, чтобы поливать его грязью, потому что, господа, это моя последняя пресс-конференция».

Реакция на эти слова была ошеломляюще негативной. Его обвиняли в том, что он безудержно предается жалости к себе. Канал ABC News даже сделал специальную получасовую программу под названием «Политический некролог Ричарда Никсона». Журнал *Time* напечатал о нем статью, которая заканчивалась словами: «Если не случится чуда, Ричард Никсон больше не может надеяться быть избранным на какой-либо политический пост».

Судя по всем признакам, его политическая карьера должна была завершиться уже в 1962 г. Но жизнь Ричарда Никсона представляла собой бесконечную череду кризисов и неудач, которые лишь делали его все более решительным и целеустремленным. В молодости он мечтал учиться в каком-нибудь из университетов престижнейшей Лиги плюща, что с давних пор служит в Америке ключом к обретению власти. Юный Ричард отличался исключительной амбициозностью. Но его семья была сравнительно бедной и не могла себе позволить

оплачивать столь дорогое образование. Он справился с этим, казалось бы, непреодолимым барьером, сделавшись образцовым студентом и заработав за свою нечеловеческую усидчивость прозвище Железная задница, – и сумел-таки добиться стипендии, позволявшей ему учиться на юридическом факультете Университета Дьюка. Чтобы получать эту стипендию, он должен был оставаться лучшим студентом в группе. И это ему удавалось благодаря усердной работе, на которую мало кто был способен.

Несколько лет он проработал в сенате США, а в 1952 г. Дуайт Эйзенхауэр, избиравшийся на президентский пост, выдвинул его кандидатом в вице-президенты от Республиканской партии, но вскоре пожалел о своем выборе. Пошли толки, что Никсон утаил от партии некий секретный фонд, который использовал в личных целях. Обвинения были безосновательны, но Эйзенхауэру не нравилось работать с Никсоном, и эти слухи оказались удачным поводом от него избавиться. Казалось, политическая карьера Никсона пошла прахом. Но он снова достойно принял вызов: выступил в прямом телеэфире, возможно, с лучшей речью в своей жизни, в которой опровергал выдвинутые против него обвинения. Тактика оказалась весьма эффективной: общественность принялась требовать, чтобы Эйзенхауэр оставил его в связке кандидатов. Выборы прошли удачно для республиканцев, а впоследствии Эйзенхауэр переизбрался на второй срок. Все восемь лет Никсон проработал при нем вице-президентом.

Так что сокрушительные поражения 1960 и 1962 гг. стали для Никсона лишь средством еще больше закалиться и возродить свою карьеру из пепла. Казалось, он в огне не горит и в воде не тонет. Было похоже, что его ничто не может сломить. Несколько лет он тихо выжидал, а потом снова бросился в бой: стал готовиться к выборам 1968 г. Теперь это был «новый Никсон», более раскованный и обаятельный, любитель боулинга и соленых анекдотов. Отлично усвоив уроки своих многообразных неудач, он провел одну из самых гладких и виртуозных избирательных кампаний в современной истории и буквально утер нос всем противникам и сомневающимся, обойдя Хамфри в президентской гонке.

Став президентом, он как будто достиг зенита власти. Однако он считал, что ему осталось преодолеть еще одно препятствие – возможно, самое большое из всех. Либеральные недруги Никсона

считали его типичным «политическим животным», способным опуститься до самых грязных трюков, лишь бы победить на выборах. Для ненавидевших его элит Восточного побережья он оставался деревенщиной из калифорнийского городка Уиттиера, слишком уж явно и топорно проявляющим свои амбиции. Никсон был полон решимости доказать, что все они ошибаются, что он вовсе не такой, каким его считают. В глубине души он идеалист, а вовсе не бессердечный политикан. Его обожаемая мать Ханна, ревностная квакерша, еще в детстве внушила ему, как важно обращаться со всеми людьми одинаково и способствовать сохранению мира на планете. Он хотел оставить после себя наследие, достойное одного из величайших президентов в истории. В память о матери, которая умерла в том же году, незадолго до его избрания, он намеревался воплотить ее квакерские идеалы в жизнь и показать своим хулителям, как сильно они в нем ошибались.

Его кумирами в политике были такие люди, как французский президент Шарль де Голль, которого он знал лично и которым восхищался. Де Голль сумел сформировать публичный образ, буквально излучавший властность и любовь к родине. Никсон хотел стать таким же. В записных книжках он стал обозначать себя инициалами РН. РН должен быть сильным и решительным, сострадательным, но крайне мужественным. Америку, правителем которой он только что стал, раздирали антивоенные протесты, бунты в крупных городах, рост преступности. РН положит конец войне, он будет неустанно трудиться во имя мира на планете; внутри страны он принесет процветание всем американцам, будет неутомимо поддерживать закон и порядок, вернет Америке утраченное чувство собственного достоинства. Достигнув этого, он займет в истории место рядом с президентами, перед которыми он преклонялся, – с Авраамом Линкольном и Вудро Вильсоном. И, как всегда, он претворит все это в жизнь одной лишь силой воли.

В первые же месяцы президентства Никсон развил бурную деятельность. Он собрал великолепный кабинет, куда вошел, в частности, блистательный Генри Киссинджер как советник по национальной безопасности. В свой аппарат Никсон предпочел набрать свежих молодых людей, которые, как он полагал, будут безмерно преданны ему и послужат подходящим инструментом для

реализации его великих амбиций, касающихся всей Америки. Главой аппарата стал Боб Холдеман, за внутреннюю политику отвечал теперь Джон Эрлихман, должность советника Белого дома занял Джон Дин, а специальным советником президента стал Чарльз Колсон.

Никсон не хотел окружать себя интеллектуалами; ему нужны были энтузиасты, готовые выполнить любое его поручение. Но он не был наивен и отлично понимал, что лояльность в политике – вещь эфемерная. Поэтому, едва придя к власти, Никсон распорядился установить по всему Белому дому систему записи разговоров, о чем было известно только немногим избранным. Таким образом он мог тайком следить за сотрудниками своего аппарата и вовремя обнаруживать возможных предателей или желающих слить информацию журналистам. Эти записи должны были стать ценными доказательствами на случай, если кто-нибудь попытается в искаженном свете представить разговоры, которые он вел с президентом. А главное, по завершении его президентства отредактированные записи можно будет использовать для демонстрации его величия как главы государства: они покажут, как четко и рационально он принимал решения. Эти записи станут важной гарантией его наследия.

В первые годы президентства Никсон усердно работал над реализацией своего плана. Что и говорить, он был активным президентом. Он подписывал законы, направленные на защиту окружающей среды, здоровья рабочих, прав потребителя. На ниве внешней политики Никсон старался свести на нет войну во Вьетнаме, но это ему не очень удавалось. Однако вскоре он подготовил почву для своего первого визита в Советский Союз и знаменитой поездки в Китай. От имени США он ратифицировал предварительное соглашение с СССР об ограничении стратегических вооружений. Это было лишь начало перемен, которые Никсон собирался провести в жизнь.

И тем не менее, несмотря на относительную безоблачность этих первых лет правления, в душе у Ричарда Никсона начало твориться нечто странное. Он никак не мог избавиться от чувства тревожности, к которой, собственно, был склонен всю жизнь. Тревожность стала прорываться наружу во время вечерних встреч с помощниками, происходивших за рюмочкой за закрытыми дверями. Никсон начинал

делиться воспоминаниями из своего богатого прошлого, и это бередило старые политические раны – из глубин его души поднималась горечь и обида.

Случай с Элджером Хиссом довел его почти до одержимости. Элджер Хисс, важный чиновник Госдепартамента, был еще в 1948 г. обвинен в шпионаже в пользу коммунистов. Правда, Хисс упорно отвергал все обвинения. Этот элегантный щеголь был любимцем американских либералов. Никсон, в то время молодой конгрессмен от Калифорнии, заподозрил нечистую игру со стороны обвиняемого. Другие конгрессмены уже решили было оставить Хисса в покое, но Никсон, представлявший в конгрессе Комиссию по расследованию антиамериканской деятельности, продолжал «копать». В одной из бесед, когда Никсон напомнил Хиссу об уголовной ответственности за ложные показания, Хисс ответил: «Я знаю этот закон. Я вообще-то учился на юридическом факультете Гарварда. А вы, кажется, обучались в Уиттьере?» (это был намек на заштатный колледж, который некогда посещал Никсон).

Никсон, неутомимый в своем преследовании Хисса, сумел добиться, чтобы того обвинили в даче ложных показаний под присягой. В итоге Хисс отправился за решетку. Эта победа прославила Никсона, однако, как он теперь твердил своим помощникам, она навсегда сделала его заклятым врагом политических элит Восточного побережья, которые до сих пор видят в нем пронырливого выскочку из Уиттьера. В 1950-е гг. эти элиты, в которых имелось немало выпускников Гарварда, исподволь старались не допускать Никсона и его жену Пэт в свой социальный круг, тем самым ограничивая политические контакты «выскочки из Уиттьера». Их союзники в прессе безжалостно высмеивали его за любое неточное высказывание или предполагаемый неверный шаг. Конечно, Никсон не был ангелом. Ему нравилось побеждать. Но лицемерие этих либералов бесило его. В конце концов, Бобби Кеннеди – настоящий король грязных политических трюков, но разве нашелся хоть один репортер, который осмелился рассказать об этом во всеуслышание?

Вечер за вечером он все глубже погружался в эти воспоминания и напоминал своим помощникам, что это прошлое никуда не делось. Давние враги по-прежнему строят против него козни. К примеру, Дэниэл Шорр, корреспондент CBS, явно ненавидит Никсона с какой-то

необычайной силой. В своих репортажах из Вьетнама он всегда умеет подчеркнуть худшие стороны войны и выставить Никсона в неприглядном свете. Есть еще Кэтрин Грэм, владелица *The Washington Post*, газеты, которая словно бы поклялась мстить лично ему – и мстит уже на протяжении многих лет. Грэм – одна из старейшин светского общества Джорджтауна[48], того самого общества, которое годами задирало нос перед ним и Пэт. А хуже всех Ларри О'Брайен, председатель Демократической партии, один из главных советников в администрации Кеннеди, добившийся того, чтобы налоговая служба США провела аудит доходов и расходов Никсона. По мнению Никсона, этот О'Брайен был настоящим злым гением от политики, готовым на все, лишь бы не допустить переизбрания Никсона в 1972 г. Враги были повсюду и действовали беспощадно: размещали о нем в прессе ругательные материалы, добывали порочащие его утечки из администрации, шпионили за ним и были готовы наброситься на него при малейшем признаке скандала. А мы, спрашивал он помощников, что мы делаем со своей стороны? Если его команда никак на это не отреагирует, ей некого будет винить, кроме себя. На кону стоят его амбиции, его политическое наследие. По мере того, как появлялось все больше статей об антивоенных демонстрациях и утечек о сомнительных усилиях его администрации на вьетнамском фронте, в Никсоне все сильнее разгорались гнев и досада, и разговор с помощниками тоже делался все жарче с обеих сторон. Однажды, когда Колсон рассуждал о том, что неплохо бы проучить особенно раздражающих оппонентов, Никсон перебил его: «Настанет день, когда мы им покажем. Как следует прижмем их к земле и оттопчемся на них, сотрем их в порошок – верно я говорю, Чак?»

Когда Никсону сообщили, что многие сотрудники Бюро статистики труда – евреи, он счел, что это, вероятно, и есть причина неприятных экономических показателей, которые регулярно выдает этот орган. «В правительстве полно евреев, – заявил он Холдеману. – А большинство евреев нелояльны». А ведь именно евреи – становой хребет истеблишмента Восточного побережья, тех самых элит, которые так стараются ему помешать. В другой раз он попросил Холдемана: «Ты мне, пожалуйста, раздобудь имена этих евреев, сам понимаешь, крупных еврейских спонсоров демократов… Может, мы сумеем расследовать, что они там делают, эти ублюдки?» Следовало бы

провести их аудит, полагал он. У него имелись и другие жесткие идеи о том, как задеть Кэтрин Грэм и поставить в унизительное положение Дэниэла Шорра.

Помимо всего прочего, Никсон стал все больше беспокоиться о том, как он выглядит в глазах общественности, ведь публичный образ очень важен для политика, который желает оставить после себя впечатляющее наследие. Никсон постоянно донимал свой аппарат, включая Генри Киссинджера, требованиями продвигать в прессе его «стиль управления, присущий сильному лидеру». В интервью им предписывалось именовать президента «мистер Миротворец», а Киссинджер должен был держаться в тени. Кроме того, Никсон желал знать, что о нем говорят партийные элиты Джорджтауна. Может, они все-таки начинают относиться к Ричарду Никсону по-иному?

Несмотря на всю его нервозность, к 1972 г. стало ясно, что события благоприятствуют ему. На грядущих выборах демократы выставили против него Джорджа Макговерна, закоренелого либерала. По результатам социологических опросов Никсон опережал его, но желал гораздо большего. Ему хотелось победы подавляющим большинством голосов и «мандата от общественности». Будучи уверен, что люди вроде О’Брайена собираются применить против него нечистоплотные трюки, он стал убеждать Холдемана немного пошпионить, чтобы добыть компромат на демократов. Он хотел, чтобы Холдеман собрал команду «щелкунчиков», способных «расколоть» демократов, проделав требуемую грязную работу с максимальной эффективностью. Разработку нюансов президент предоставил помощнику.

Однако, к своему немалому огорчению, уже в июне того же года Никсон прочел в *The Washington Post* о неудавшемся проникновении в помещения отеля «Уотергейт»: группа злоумышленников пыталась установить прослушивающие устройства в номере, где работал Ларри О’Брайен. В итоге арестовали трех человек – Джеймса Маккорда, Э. Ховарда Ханта и Дж. Гордона Лидди. Вскоре были выявлены их связи с предвыборным комитетом, готовившим переизбрание Ричарда Никсона. Попытка установить «жучки» была проведена весьма топорно, и Никсон даже заподозрил, что все это провокация со стороны демократов. Под эффективной командой «щелкунчиков» он имел в виду вовсе не это.

Через несколько дней, 23 июня, он обсуждал с Холдеманом эту неудавшуюся попытку установки «жучков». За расследование дела взялось ФБР. Некоторые из арестованных оказались бывшими сотрудниками ЦРУ. Холдеман предложил связаться с руководством ЦРУ, чтобы оно, в свою очередь, оказало давление на ФБР: расследование надо было свернуть. Никсон одобрил предложение. Он заметил Холдеману: «Я не намерен слишком уж втягиваться в эту историю». Холдеман ответил: «И мы не хотим вас втягивать, сэр». Но затем Никсон добавил: «Действуй жестко. Они сами так играют – и мы тоже будем». Никсон поручил своему советнику Джону Дину руководство внутренним расследованием, ясно дав понять, что Дин не должен ничего говорить ФБР и что следует замести следы любых связей взломщиков с Белым домом. Так или иначе, Никсон никогда напрямую не распоряжался о проникновении в номер «Уотергейта». Вся эта история – пустяк, она не сможет запятнать его репутацию. Скандал быстро утихнет – как и все прочие грязные делишки политиков, которые так никогда и не выплывали на свет и не попадали в учебники истории.

Никсон оказался прав, по крайней мере на время. Общественность почти не обратила внимания на сообщения о попытке установить прослушивающие устройства в отеле «Уотергейт». На выборах Никсон одержал одну из самых убедительных побед в электоральной истории США. Он с сильным перевесом победил во всех штатах, кроме Массачусетса и Федерального округа Колумбия. Ему даже удалось склонить на свою сторону существенный процент демократов. Теперь у него было еще четыре года на то, чтобы упрочить будущее наследие. Казалось, ничто не может ему помешать. Рейтинг его популярности взлетел на небывалую высоту.

Но история с «Уотергейтом» продолжала то и дело всплывать, и президента не оставляли в покое. В январе 1973 г. сенат решил приступить к собственному расследованию скандала. В марте Маккорд наконец проговорился, обвинив целый ряд сотрудников аппарата Белого дома в том, что это они заказали проникновение в номер. Хант начал требовать денег за молчание: он тоже много знал. Выход из заварившейся каши казался простым и понятным: нанять стороннего юриста, чтобы он при активном участии Никсона и его команды провел внутреннее расследование взлома и вытащил на свет все

подробности этой истории. Конечно, репутация Никсона от этого пострадает, а кое-кто наверняка отправится за решетку, зато сам Никсон все-таки сохранит политическую жизнеспособность, а ведь он мастер воскресать из мертвых.

Однако Никсон не мог предпринять такого шага. Это грозило слишком большим непосредственным ущербом. Сама мысль о том, чтобы сознаться во всем, что ему известно об этой истории, и рассказать о собственных тайных распоряжениях, смертельно пугала его. На кулуарных встречах с Дином он продолжал обсуждать возможные действия по заметанию следов, даже предлагая и в самом деле заплатить кое-кому за молчание. Дин предостерегал его: не стоит так втягиваться в эту историю. Но, как ни странно, Никсона как будто завораживала кутерьма, которую он сам же породил и которая все разрасталась: он был уже не в состоянии выйти из игры.

Вскоре ему пришлось уволить Холдемана и Эрлихмана: оба оказались слишком глубоко вовлечены в историю с прослушкой. Ему было нелегко принять решение об этих увольнениях. Объявляя неприятную новость Эрлихману, он не выдержал и заплакал. Но теперь он уже никак не мог остановить маховик уотергейтского расследования, которое все ближе подбиралось к самому Никсону, ощущавшему себя крысой в крысоловке.

19 июля 1973 г. он получил самую скверную новость: сенатская комиссия, расследовавшая Уотергейтское дело, узнала о тайной системе аудиозаписи, установленной в Белом доме, и потребовала, чтобы сделанные записи передали ей в качестве улик. Никсон не мог думать ни о чем, кроме чудовищного унижения, которому он подвергнется, если эти пленки станут достоянием гласности. Они сделают его посмешищем в глазах всего мира. Он ведь не стеснялся в выражениях и нередко ратовал за весьма жесткие меры. Его образ, его пресловутое наследие, все идеалы, которые он так жаждал воплотить в жизнь, – все это будет разрушено буквально одним ударом. Он думал о матери и других членах семьи: при них он никогда не позволял себе говорить так, как за стенами собственного кабинета. Казалось, на этих записях совсем другой человек. Александр Хейг, ставший теперь руководителем его аппарата, советовал Никсону демонтировать записывающую систему и уничтожить записи до того, как выйдет официальное постановление.

Казалось, воля Никсона парализована: он никак не мог принять какое-либо решение. Уничтожение записей стало бы равносильно признанию вины, но, может быть, они как раз помогут снять с него обвинение? Ведь из них явствует, что он никогда не отдавал прямого приказа установить подслушивающие устройства в отеле «Уотергейт». Но его ужасала сама мысль о том, что хотя бы какая-то из этих пленок может быть обнародована. Он долго колебался, но в конце концов отказался уничтожить записи. Никсон решил, что, пользуясь своей «президентской привилегией», будет всячески сопротивляться передаче их комиссии.

Давление нарастало, и в апреле 1974 г. Никсон наконец решился обнародовать отредактированные расшифровки записей в виде 1200-страничного тома и надеяться на лучшее. Ознакомившись с текстом, общественность пришла в ужас. Да, многие и раньше полагали, что он скользкий тип и хитрый лжец, но его резкие, порой откровенно бранные выражения, истеричный, параноидальный тон и полное отсутствие сожалений и колебаний при отдаче приказов о незаконных действиях – все это открывало в Никсоне сторону, о которой публика и не подозревала. Даже его родные испытали нешуточное потрясение. Когда дошло до самого Уотергейтского скандала, президент выглядел в нем слабым и нерешительным, вовсе не соответствуя «деголлевскому» образу, который он так хотел явить миру. Он ни разу не выказал ни малейшего желания докопаться до истины и наказать виновников. Куда девался этот сторонник закона и порядка?

А 24 июля последовал финальный удар: Верховный суд обязал его передать в распоряжение правосудия оригиналы записей. Среди пленок была и запись его конфиденциального разговора от 23 июня 1972 г., того самого, в ходе которого он одобрял использование сил ЦРУ для того, чтобы свернуть расследование, ведущееся ФБР. Эта улика и стала решающей: она показала, что он уже на самом раннем этапе лично участвовал в попытках замять скандал. Никсон был обречен. И, хотя это противоречило всем его убеждениям, в начале августа он решил уйти.

Наутро, выступив в телеэфире с заявлением о своей отставке, Никсон в последний раз обратился к сотрудникам аппарата. Силясь совладать с эмоциями, он закончил свою речь так: «Никогда не опускайте руки, не терзайтесь мелочными обидами. Всегда помните –

может, другие и ненавидят вас, но ненавистники не могут победить, пока вы не начнете ненавидеть их в ответ. Если вы ответите им ненавистью, вы сами себя разрушите». После чего он с семьей сел в вертолет, который и унес его в политическое изгнание.

* * *

Интерпретация. Даже для тех, кто работал в тесном контакте с Ричардом Никсоном, этот человек оставался загадкой. По словам Рэя Прайса, его главного спичрайтера, существовало как бы два Никсона – светлый и темный. Светлый отличался «исключительной сострадательностью к ближнему, чрезвычайной заботливостью, сентиментальностью, душевной щедростью, добротой». Темный же Никсон был «сердитый, мстительный, злопамятный, вздорный, сварливый». Прайс сам видел, как эти две стороны «постоянно сражаются между собой». Но, вероятно, самым чутким наблюдателем Никсона, ближе всего подошедшим к разгадке его тайны, стал не кто иной, как Генри Киссинджер, специально старавшийся изучать его как можно пристальнее, чтобы справляться с ним и даже использовать его для собственных целей. По мнению Киссинджера, ключ к характеру Никсона и к его раздвоенной личности крылся в его детстве. Однажды Киссинджер заметил: «Можете представить, каким бы стал этот человек, если бы в прошлом его хоть кто-нибудь любил?»

Еще в младенчестве Никсон, казалось, отличался необычайной требовательностью. Он был страшным плаксой, то и дело принимался рыдать, а успокоить его было почти невозможно. Ему хотелось постоянного внимания, чтобы все суетились вокруг него, а если ему не удавалось этого добиться, он пускался на хитрые манипуляции. Родителям не нравилась эта сторона его характера. Сами они выросли в годы героического освоения Южной Калифорнии и, конечно, предпочли бы, чтобы их сын был стоиком и умел полагаться на себя. Отец не прочь был распустить руки, но в целом был человеком сдержанным и холодным. Мать больше заботилась о мальчике, но была подвержена депрессиям и перепадам настроения. Ей приходилось переживать деловые неудачи мужа и ухаживать за двумя болезненными братьями Ричарда, которые рано умерли. Порой ей на

целые месяцы приходилось оставлять Ричарда и заниматься исключительно его братьями, отчего Ричард, должно быть, чувствовал себя заброшенным.

Личность Никсона формировалась в ходе взаимоотношений с «трудными» родителями. Стремясь преодолеть и замаскировать свои зоны уязвимости, он создал себе маску, которая сослужила ему хорошую службу и в семье, и в обществе. Для этого он постарался подчеркнуть имевшиеся у него сильные стороны и развить в себе новые. Он стал чрезвычайно жестким, стойким, энергичным, решительным, рациональным, он стал человеком, с которым лучше не связываться, особенно в ходе дискуссии. (Киссинджер отмечал: «Он боялся только одного – показаться слабым».) Но слабый и уязвимый ребенок, таящийся у нас внутри, не может волшебным образом исчезнуть. Если его потребностями не занимаются, если их не удовлетворяют, он погружается в глубину бессознательного, в теневую область личности, лишь поджидая удобного случая, чтобы выйти наружу самым причудливым образом. Это «внутреннее дитя» становится темной стороной человеческой личности.

Всякий раз, когда Никсон испытывал стресс или когда тревожность в нем достигала необычно высокого уровня, эта темная сторона поднималась из глубины и принимала форму неуверенности в себе («никто меня не ценит по достоинству»), подозрительности («враги, кругом враги»), внезапных вспышек гнева и раздражения, а также сильнейшего желания манипулировать теми, кто, как он полагал, обидел его, и причинять им боль.

Никсон яростно подавлял и отрицал эту сторону своего характера даже в самом конце своей политической карьеры, в словах, обращенных к помощникам. Он часто говорил окружающим, что никогда не плачет, что не таит обиды, что ему плевать на мнение других. На самом деле все обстояло диаметрально противоположным образом. Почти все время он успешно играл роль РН. Но когда в нем шевелилась теневая сторона, он начинал вести себя странно, и у тех, кто виделся с ним регулярно, возникало впечатление, будто они действительно имеют дело с двумя разными Никсонами. Так, Киссинджеру казалось, что в Никсоне как бы воскресает прежний «нелюбимый ребенок».

В конце концов темная сторона характера Никсона окончательно вышла наружу, приняв форму тех самых аудиозаписей. Никсон знал, что все его слова записываются на пленку, но никогда не сдерживался и не выбирал выражений. Он оскорблял близких друзей, когда их не было рядом, он позволял себе отчаянные приступы паранойи, вслух фантазировал о том, как отомстит недругам, колебался перед принятием даже простейших решений. Он страшно боялся малейшей утечки внутренней информации и подозревал в предательстве едва ли не каждого, кто входил в его окружение. И тем не менее Никсон доверил свою судьбу аудиозаписям, которые, как он почему-то считал, в неотредактированном виде никогда не станут достоянием гласности. Даже когда он понял, что они вот-вот будут опубликованы, и ему посоветовали уничтожить их, он упорно цеплялся за эти записи, словно находясь под гипнозом «второго Никсона», всплывшего из глубин его личности. Он как будто втайне желал, чтобы его наказали: внутренний ребенок и темная сторона словно бы мстили первому Никсону за то, что он так упорно отрицал само их существование.

Вот что следует понять. История Никсона касается вас и реальности, в которой вы живете, больше, чем вам, быть может, хотелось бы думать. Подобно Никсону, вы создаете маску, публичный образ, который подчеркивает ваши сильные стороны и прячет слабые. Подобно Никсону, вы подавляете в себе социально неприемлемые черты, которыми естественным образом обладали в детстве. Теперь вы стали необычайно милым и приятным. Но, как и у Никсона, у вас имеется темная сторона, только вам претит сама мысль о том, чтобы признать ее существование, не говоря уж о том, чтобы исследовать ее. Она включает в себя ваши глубинные опасения и страхи, ваше тайное желание причинять боль людям, в том числе близким, фантазии о мести, подозрительность, жажду внимания и власти. Эта темная сторона преследует вас в сновидениях. Она прорывается наружу в минуты необъяснимой депрессии, необычной тревожности, непонятной обидчивости, внезапной требовательности, странной подозрительности. Она проявляется в случайных замечаниях, о которых вы потом сожалеете.

А иногда, как у Никсона, эта темная сторона порождает деструктивное поведение. Обычно вы склонны винить в этом странном настроении или поведении обстоятельства или других

людей, однако такие случаи то и дело повторяются, поскольку вы не осознаете их источника. Основная причина депрессии и тревожности в том, что вы не даете себе в полной мере *быть собой*, всегда играете какую-то роль. Чтобы держать в узде эту темную сторону, требуется немалая энергия, но иногда неприятное поведение прорывается наружу для того, чтобы снять это внутреннее напряжение.

Ваша задача как исследователя человеческой природы состоит в том, чтобы распознать темную сторону своего характера и изучить ее. Как только ее начинают подвергать пристальному рассмотрению, она теряет свою разрушительную силу. Если вы научитесь обнаруживать ее признаки в самом себе (последующие разделы помогут вам в этом), вы сумеете перенаправлять эту темную энергию на продуктивную деятельность. Вы сможете превратить свою капризную требовательность и уязвимость в эмпатию. Вы сможете обратить свои агрессивные импульсы на достойные дела и на работу. Вы сможете открыто признать, что у вас есть амбиции и стремление к власти, – и не действовать украдкой, с подспудным чувством вины. Вы сможете наблюдать за своей подозрительностью, за тем, как вы проецируете на других свои негативные эмоции. Кроме того, вы увидите, что в вас гнездятся эгоистичные и вредоносные импульсы, поймете, что вы не такой ангел или не такая сильная личность, как вам казалось. А вместе с таким осознанием придет уравновешенность и более высокая терпимость к другим.

Порой может показаться, что успех ждет лишь тех, кто постоянно излучает силу и добродетельность, но это вовсе не так. Изо всех сил играя роль, стремясь соответствовать несуществующим идеалам, вы будете проецировать вовне лишь фальшь, которую отлично улавливают окружающие. Взгляните на великих общественных деятелей, таких как Авраам Линкольн или Уинстон Черчилль. Они обладали завидной способностью изучать свои недостатки и ошибки и смеяться над собой. Они производили впечатление людей, не лишенных обычных человеческих слабостей и готовых это признать, что и служило источником их обаяния. Трагедия Никсона состояла в том, что при колоссальном таланте политика и мощнейшем интеллекте он не умел заглянуть внутрь себя и объективно оценить темную сторону своей натуры. Собственно, это наша общая трагедия: мы, как

правило, всю жизнь яростно отрицаем само существование нашей темной стороны.

> Это страстное желание совершить безумство остается с нами всю жизнь. Кому не случалось, стоя с кем-нибудь на краю пропасти или на вершине башни, испытать внезапный порыв столкнуть спутника вниз? Почему мы причиняем такие страдания тем, кого любим, хотя знаем, как потом будем раскаиваться? Все наше существование – непрестанная борьба с темными силами внутри нас. <…> Жить – значит воевать с троллями в своей душе и в своем сердце, писать – это судить самого себя.
>
> *Генрик Ибсен*[49]

Ключи к человеческой природе

Если мы задумаемся о людях, которых знаем и с которыми регулярно видимся, нам придется согласиться, что обычно они очень милы, приятны и доброжелательны. Как правило, они рады находиться в нашем обществе, они достаточно искренни и уверены в себе, социально ответственны, умеют работать в команде, следят за собой, хорошо обращаются с другими. Но время от времени мы замечаем в этих друзьях, знакомых, коллегах промельки поведения, которое как будто противоречит тому, что мы обычно в них видим.

Это может проявляться по-разному. Например, человек вдруг ни с того ни с сего отпускает критическое, даже жестокое замечание на ваш счет, слишком резко оценивает вашу работу или вас лично. Может быть, это его реальные чувства, просто он обычно старается их скрывать? В такие минуты ваш знакомый уже не кажется вам таким приятным. А порой мы слышим, как дурно он обходится со своими родными или подчиненными вдали от посторонних глаз. Или же кто-то из наших знакомых вдруг затевает роман с самым неподходящим человеком, и это приводит к печальным последствиям. А кто-то вкладывает деньги в нелепую и рискованную финансовую схему. Или совершает необдуманный поступок, ставящий под угрозу его карьеру. Кого-то мы ловим на лжи либо манипуляции. Такие же моменты «выхода из роли», поведения, не соответствующего репутации, мы порой наблюдаем у разного рода публичных фигур и знаменитостей, которые потом вынуждены многословно извиняться за странное настроение, которое вдруг на них «нашло».

То, что мы замечаем в такие моменты, – это промельки темной стороны характера человека, которую Карл Юнг именовал Тенью. Тень состоит из всех тех качеств, которые человек пытается подавлять в себе и существование которых упорно отрицает. Мы подавляем Тень настолько эффективно, что обычно даже не подозреваем о ее наличии – она действует на бессознательном уровне. Согласно Юнгу, Тень обладает «чернотой», которая зависит от того, насколько сильно мы ее подавляем и много ли у нас скрываемых качеств. Можно сказать, что у Никсона была очень черная Тень. В те мгновения, когда наш собеседник вдруг являет нам свою темную сторону, мы видим, как что-

то новое появляется в выражении его лица, меняется голос, язык тела: перед нами словно бы оказывается совсем другой человек, в лице которого вдруг проступают черты обиженного ребенка. Мы буквально *чувствуем*, как в нем шевелится эта Тень, как она прорывается наружу.

Тень обычно прячется в глубинах психики, однако в минуты стресса или когда затрагиваются глубокие травмы и опасения, она просыпается и становится активна. Кроме того, обычно с возрастом она проявляется сильнее. В молодости нам все кажется интересным и воодушевляющим, в том числе и разнообразные социальные роли, которые мы должны играть. Но с годами мы все больше устаем носить маски, и Тень все чаще просачивается наружу.

Поскольку мы редко видим Тень воочию, все люди, с которыми мы имеем дело, по сути, нам незнакомы. Обычно мы видим лишь двухмерный, уплощенный образ человека – его приятную сторону, обращенную к социуму. Но если мы знаем хотя бы очертания его Тени, это позволяет нам воспринимать его как трехмерную фигуру, полную особой жизни. Эта способность видеть человека в полном объеме – один из важнейших шагов на пути к адекватному пониманию человеческой природы. Вооружившись таким знанием, мы можем верно предугадывать поведение человека в моменты стресса, понимать его тайные мотивы и не поддаваться саморазрушительным наклонностям.

Тень начинает формироваться еще в раннем детстве и складывается под воздействием двух ощущаемых нами противоборствующих сил. Мы приходим в мир, кипя энергией и энтузиазмом. Вначале мы не понимаем разницы между приемлемым и неприемлемым поведением: мы испытываем лишь естественные импульсы. Некоторые из них носят агрессивный характер. Мы хотим монополизировать внимание родителей или по крайней мере получать от них больше внимания, чем братья и сестры. Порой мы ощущаем глубочайшую привязанность, но у нас бывают и моменты острейшей неприязни и ненависти даже к родителям за то, что они не удовлетворяют наши потребности. Мы хотим превзойти остальных, например, в силе или уме, и требуем, чтобы нас за это ценили. Если нам отказывают в исполнении наших желаний, мы ведем себя весьма эгоистично, прибегаем к обману и манипуляциям, чтобы получить то, чего хотим. Мы даже можем испытывать определенное удовольствие, причиняя другим боль или

фантазируя о мести. Мы испытывали и выражали полный спектр эмоций. Мы вовсе не были невинными ангелочками, какими многие представляют себе детей.

Но при этом в детстве мы чрезвычайно уязвимы, и наше выживание полностью зависит от родителей. Эта зависимость тянется много лет. На протяжении этого периода мы зорко наблюдаем за родителями, отмечая на их лицах любой знак одобрения или неодобрения. Они выговаривают нам за непоседливость и вслух сожалеют, что мы не можем хотя бы чуть-чуть посидеть спокойно. Иногда они считают нас слишком своенравными и себялюбивыми. Им кажется, что другие судят о них по поведению их детей, поэтому они хотят, чтобы на людях мы вели себя хорошо, изображали милых ангелочков. Они призывают нас помогать другим и играть по-честному, хотя нам порой хочется вести себя иначе. Они убеждают нас снизить свои требования и хотят, чтобы мы больше отвечали тому идеалу ребенка, который так нужен им в их напряженной жизни. Они активно противодействуют нашим капризам и любым формам активного самовыражения.

Когда мы становимся старше, давление, побуждающее нас являть миру определенный фасад, начинает поступать с других фронтов – от ровесников и учителей. Проявлять амбиции – это хорошо, но не они не должны быть чрезмерными, иначе ваше поведение могут счесть антиобщественным. Вы можете излучать уверенность в себе, но не чрезмерную, иначе окружающим покажется, что вы задаетесь. На этом этапе жизни главным мотивом наших действий становится потребность вписаться в коллектив или группу, и мы учимся приглушать и сдерживать темную сторону своей личности. Мы интернализируем все идеалы, присущие нашей культуре: быть любезным с окружающими, иметь ценности, ориентированные на благо общества. Многие из этих идеалов важны для бесперебойного функционирования общественной жизни, однако в процессе их освоения немалая доля нашей природы прячется в подполье, в область Тени. (Разумеется, существуют люди, так и не научившиеся обуздывать эти темные импульсы и проявляющие их в реальной жизни: это преступники. Но даже преступники стараются по возможности выглядеть приличными людьми и, как правило, находят оправдания своему поведению.)

Большинству из нас удается стать «позитивно настроенным общественным животным», но за это приходится платить. В итоге оказывается, что нам не хватает детского энтузиазма, полноты диапазона эмоций, даже тех творческих способностей, которые шли рука об руку с этой бешеной энергией. И мы, уже став взрослыми, втайне жаждем как-то вернуть эти ощущения. Нас тянет к тому, что «официально» запрещается, например в социальной или сексуальной сферах. Мы порой прибегаем к сомнительной помощи спиртного, наркотиков или иных стимуляторов, поскольку ощущаем, что чувства так притупились, что нашему сознанию тесно в рамках условностей. Если попутно мы копим многочисленные обиды и психологические травмы, которые изо всех сил стараемся скрывать, наша Тень будет становиться все чернее и гуще. В моменты жизненного успеха позитивное внимание окружающих воспринимается нами как наркотик, а во время неизбежных неудач, когда эффект от этого наркотика выветривается, Тень тревожно шевелится в нас и поднимает голову.

Сокрытие темной стороны требует энергии: нередко нас поистине изматывает постоянное сохранение дружелюбного и уверенного фасада. Поэтому Тень жаждет выплеснуть хотя бы часть накопившегося внутри напряжения и вернуться к жизни. Как сказал древнеримский поэт Гораций, «Naturam expellas furca, tamen usque recurret» («Гони Природу вилами, она все равно вернется»). Вы должны научиться с легкостью распознавать такие моменты «выплеска напряжения» в других и верно интерпретировать их – различать очертания Тени, которые порой проступают весьма явственно. Вот некоторые наиболее заметные признаки высвобождения темной энергии.

Противоречивое поведение. Это наиболее красноречивый признак. Имеются в виду действия, идущие вразрез с тем старательно сконструированным фасадом, который люди являют миру. К примеру, человека, проповедующего высокую нравственность, вдруг застали в весьма компрометирующей ситуации. Или же некто, упорно притворяющийся «крутым парнем», в самый неподходящий момент проявляет неуверенность и впадает в истерику. Или человек, во всеуслышание провозглашающий ценность свободной любви и «открытого поведения», становится властным и авторитарным.

Подобного рода странное, противоречивое поведение является прямым проявлением Тени. (Подробнее о таких признаках и о том, как их трактовать, см. в разделе «Расшифровка Тени».)

Эмоциональные взрывы. Человек внезапно утрачивает привычный самоконтроль и резко выражает глубокое недовольство или же произносит нечто язвительное и обидное. Позже наш собеседник может списать свой выплеск на стресс, заявить, что он вовсе не это имел в виду, хотя на самом деле все наоборот: в нем говорила Тень. Принимайте сказанное за чистую монету. Возможны и менее ярко выраженные проявления таких взрывов – к примеру, человек внезапно становится необычно чувствительным и ранимым. В такие моменты «активируются» его самые глубинные страхи и опасения, берущие начало еще в детстве, и он становится сверхподозрительным на предмет любого, даже мнимого оскорбления и готовым к выплескам эмоций.

Яростное отрицание. Согласно Фрейду, нечто неприятное или неудобное, обитающее в нашем подсознании, может достичь сознательного уровня лишь одним путем – через активное отрицание. Мы вслух выражаем обратное тому, что таится у нас внутри. Например, человек может гневно обрушиваться на гомосексуальность, хотя на самом деле думает он совсем по-другому. Такого рода отрицание было характерно для Никсона, когда он клятвенно заверял окружающих, что никогда не плачет, не помнит обид, не поддается слабостям и не беспокоится о том, что о нем думают другие. Подобные отрицания следует интерпретировать «с точностью до наоборот», как положительные утверждения о подавляемых желаниях Тени.

«Непреднамеренное» поведение. Порой человек говорит о том, что намерен отказаться от вредной привычки, или перестать работать на износ, или наконец разорвать саморазрушительные отношения с партнером. Но затем он начинает делать именно то, что намеревался прекратить, обвиняя в этом неподвластную ему болезнь или пагубную зависимость. Это несколько успокаивает его совесть и позволяет делать уступки его темной стороне: он просто «не мог справиться с собой». Не обращайте внимания на отговорки, это действует высвободившаяся Тень. Также помните: когда человек пьян и ведет себя не так, как вы привыкли, зачастую его устами говорит не спиртное, а именно Тень.

Чрезмерная идеализация. Она может служить одним из самых мощных прикрытий для Тени. Допустим, мы верим в некую благую идею – скажем, в важность прозрачности наших действий, особенно в политике. Или восхищаемся лидером, проповедующим такие идеалы, и готовы идти за ним. Или же решаем, что некий новый тип инвестиций, например покупка ипотечных ценных бумаг, представляет собой самый современный, самый разумный, самый верный путь к богатству. Все это выходит далеко за рамки обычного энтузиазма. Мы заряжены поистине могучей убежденностью. Мы не обращаем внимания ни на какие огрехи, логические несоответствия, возможные минусы. Мы видим все без полутонов: наше дело правое, современное и прогрессивное; наши противники и сомневающиеся – злобные ретрограды.

При таком настрое мы чувствуем себя вправе поступать как угодно: лгать, мошенничать, манипулировать, шпионить, подделывать данные научных исследований, мстить. Все, что делает лидер, мгновенно находит оправдание в наших глазах. Если речь идет об инвестициях, мы оправдываем такие свои действия, которые в иных случаях сочли бы недопустимым риском: ведь теперь это совсем иной, «новейший» финансовый инструмент, к которому неприменимы обычные правила. Мы можем проявлять любую степень алчности, совершенно не беспокоясь о последствиях.

Нас, как правило, поражает сила убежденности других людей, и мы трактуем их «избыточное» поведение просто как чрезмерное рвение. Однако рассматривать его следует под другим углом. Чрезмерно идеализируя какое-то начинание, человека, объект, люди порой спускают с поводка свою Тень. В этом и состоит подсознательная мотивация подобного поведения. Травлю, манипулирование, жадность якобы во имя благого дела или полезной продукции следует считать именно тем, чем они являются, а чрезмерную убежденность – всего лишь нехитрым прикрытием для вырвавшихся наружу потайных эмоций.

Точно так же в споре человек порой использует эту мощную убежденность как идеальный способ замаскировать свое желание травить и запугивать. В подтверждение своих аргументов он вываливает на вас статистику и «реальные случаи» (то и другое всегда можно подыскать по вкусу), а затем переходит к оскорблениям,

подвергая сомнению нашу искренность. Это же просто обмен мнениями, заявляет он. Обращайте внимание на оскорбительный тон и не давайте себя одурачить. Интеллектуал может в таких случаях действовать хитрее. Он будет щеголять малопонятной терминологией и идеями, которые мы не в состоянии истолковать, и заставит нас почувствовать себя сущими ничтожествами и невеждами. Во всех подобных случаях умейте разглядеть подавляемую агрессию, которая нашла себе выход и просочилась наружу.

Проекция. Это, безусловно, самый распространенный способ обращения с Тенью, поскольку позволяет «выгуливать» ее практически каждый день. Мы не в силах признаться себе в некоторых тайных желаниях – секса, денег, власти, превосходства в какой-то области, поэтому с готовностью проецируем эти желания на окружающих. Иногда мы просто придумываем их, приписываем их другим без всяких оснований, просто чтобы кого-то осуждать и обвинять. А иногда находим людей, действительно проявляющих в той или иной форме табуированные желания, и тогда преувеличиваем замеченное нами, чтобы оправдать свою неприязнь или ненависть к этим людям.

Так, в ходе какого-нибудь конфликта мы обвиняем противника в авторитарных замашках. На самом деле он просто пытается защититься. Это мы втайне стремимся доминировать, но если мы первыми заметим это у противника, то сможем выплеснуть наше подавляемое желание в форме осуждения и тем самым оправдать собственную авторитарную реакцию. Предположим, в детстве мы подавляли в себе самоуверенность и несдержанность, весьма естественные для ребенка. Подсознательно мы хотим вернуть эти качества, но не можем преодолеть въевшиеся в нас внутренние табу. И мы невольно высматриваем тех, кто менее скован и зажат, более самоуверен, более открыто проявляет свои амбиции. Мы охотно преувеличиваем эти их черты. Теперь мы как будто вправе презирать такого человека и, думая о нем, выплескивать то, в чем мы не можем признаться самим себе и о самих себе.

Рихард Вагнер, великий немецкий композитор XIX в., нередко высказывал антисемитские взгляды. Он винил евреев в том, что они загубили западную музыку своими эклектичными вкусами, сентиментальностью, чрезмерным вниманием к технической виртуозности. Он жаждал более «чистой» немецкой музыки, которую,

по его мнению, и создавал сам. Почти все его музыкальные обвинения против евреев были выдумкой. Однако сам Вагнер, как ни странно, обладал многими из тех качеств, которые вроде бы ненавидел в музыкантах-евреях. Его вкусы были весьма эклектичны. Его произведения нередко грешили сентиментальностью. Многие пианисты и дирижеры, с которыми он работал, отличались «еврейской» чертой – высокой техникой исполнения.

Запомните: за всякой бешеной ненавистью часто кроется тайная и довольно постыдная зависть к ненавидимому человеку или группе людей. Она может прорываться наружу из нашего подсознания лишь в форме такой ненависти.

Анализируя Тень окружающих, считайте, что вы сыщик, пытающийся раскрыть трудное дело. Собирая разные «улики», вы воссоздаете контуры подавляемых желаний и импульсов человека. Это позволит вам адекватно предсказывать будущие «утечки» и странные проявления «теневого» поведения. Имейте в виду – такое поведение никогда не проявляется единожды, обычно оно возникает в самых разных сферах. Так, если вы заметили, что человек склонен травить и унижать других во время спора, будьте уверены, что в остальном он ведет себя так же.

И не стоит утешать себя тем, что концепция Тени на сегодняшний день несколько устарела. Вы можете подумать, что сегодня мы живем в более рациональной культуре, ориентированной на науку. Люди стали как никогда прозрачны в своих поступках и как никогда трезвы в самооценке. У нас гораздо меньше поводов себя подавлять, чем у наших предков, почти все сферы жизни которых находились под властью официальной религии. На самом деле все может быть совсем наоборот. Во многих отношениях мы сегодня сильнее, чем когда-либо, расщеплены на сознательное, социальное «я» и подсознательную Тень. Наша культура предписывает нам соблюдение жестких кодексов корректности: если мы нарушим правила, нас пристыдит общественность, в соцсетях это стало модным. Считается, что мы должны жить в соответствии с идеалами бескорыстия и самоотверженности, хотя это попросту невозможно – ведь мы не ангелы. И все это загоняет темную сторону нашей личности в еще более глубокое подполье.

Это можно понять хотя бы по тому, насколько глубока в нас тайная тяга к темной стороне культуры. Мы с замиранием сердца смотрим сериалы, где всевозможные злодеи манипулируют людьми, обманывают и подчиняют их. Мы жадно поглощаем новости о том, как кого-то поймали на чем-то постыдном, и наслаждаемся тем, как его осуждают. Нас завораживают серийные убийцы и сатанические вожди сект. Благодаря подобным сериалам и новостям мы всегда можем выставить себя моралистами и рассуждать о том, как сильно мы презираем таких злодеев. На самом деле культура постоянно скармливает нам именно такие фигуры, поскольку мы изголодались по проявлениям темной стороны человеческой натуры. Все это в некоторой степени освобождает нас от напряжения, которое мы испытываем из-за необходимости играть роль ангелов и казаться такими правильными.

Это сравнительно безобидные формы высвобождения темной стороны, но есть и более опасные, особенно в мире политики. Мы нередко замечаем, что нас все больше привлекают лидеры, дающие волю этой темной стороне, открыто выражающие враждебность и обиду, которую втайне ощущаем мы все. Они вслух говорят о том, о чем мы сказать не решаемся. Стоя в толпе единомышленников на каком-нибудь митинге «за правое дело», мы чувствуем, что имеем право безнаказанно находить козлов отпущения, на которых можно проецировать и выплескивать свое недовольство. Идеализируя лидера и «правое дело», мы можем свободно вытворять то, от чего шарахнулись бы, если бы речь шла о наших поступках в личной сфере. Такие демагоги искусно преувеличивают грозящие нам опасности, представляя все в черно-белом цвете. Они пробуждают страхи, неуверенность и жажду мести, загнанные в подполье, но готовые в любой момент взорваться в питательной среде подходящей группы. Чем сильнее наше внутреннее напряжение, чем больше мы подавляем свои желания, тем более склонны отыскивать для себя именно таких предводителей.

Роберт Льюис Стивенсон замечательно описал эту динамику взаимодействий в повести «Странная история доктора Джекила и мистера Хайда». Главный герой, доктор Джекил, – весьма уважаемый, богатый врач и ученый с безукоризненными манерами, типичный образец всех добродетелей, свойственных нашей культуре. Он

изобретает химический состав, преображающий его в мистера Хайда, воплощение его Тени. Ужасный Хайд не чурается убийств, изнасилований, самых безумных чувственных удовольствий. Мысль Стивенсона состоит в том, что чем цивилизованнее и нравственнее мы становимся внешне, тем больше растет потенциальная опасность нашей Тени, само существование которой мы так яростно отрицаем. Доктор Джекил замечает: «Мой дьявол слишком томился в клетке, слишком долго и с грозным рыканием порывался наружу!»[50]

Выход не в том, чтобы сильнее подавлять Тень и становиться все «правильнее». Нельзя изменить человеческую природу, насаждая обходительность. Насилием тут не поможешь. Не стоит также стремиться высвобождать свою Тень в группе: групповые настроения изменчивы и опасны. Выход в том, чтобы увидеть свою Тень в действии и относиться к ней более сознательно. Трудно проецировать на других наши собственные тайные импульсы или чрезмерно увлекаться «правым делом», осознавая, что за механизм нас к этому побуждает. Благодаря этому знанию мы можем отыскать способ продуктивно и творчески интегрировать свою темную сторону в сознание. (Подробнее об этом см. в последнем разделе данной главы.) Когда нам это удается, мы становимся более искренними и цельными и способны максимально использовать энергетику, которой нас наделила природа.

Расшифровка Тени: противоречивое поведение

В жизни вы наверняка встречали носителей ярко выраженных черт, которые выделяют их среди прочих людей и как будто служат источником их силы: необычайной уверенности в себе, исключительной приветливости и дружелюбия, незыблемых моральных устоев, ауры святости, твердости, неколебимой мужественности, внушающего трепет интеллекта. Но, если приглядеться к такому человеку чуть внимательнее, можно заметить, что эти черты в нем слегка преувеличены, как будто он переигрывает или слишком старательно притворяется. Как исследователь человеческой натуры вы должны понимать реальное положение вещей: под особо подчеркиваемой чертой обычно кроется противоположное качество, а эта черта лишь отвлекает от него внимание, прячет его от постороннего взгляда.

Можно различить две формы данного явления. Уже в ранние годы жизни некоторые люди ощущают в себе мягкость, уязвимость или неуверенность, которые, как им кажется, в дальнейшем могли бы поставить их в неловкое или унизительное положение. И они бессознательно развивают в себе противоположную черту – стойкость или твердость, которые служат для них защитным панцирем. Есть и другой сценарий: человек обладает качеством, которое представляется ему асоциальным, например чрезмерным честолюбием или склонностью к эгоцентризму. И он развивает в себе противоположную черту – «общественно полезную».

В обоих случаях с годами такой человек все больше оттачивает и совершенствует образ, который являет миру. Но залегающая в глубине слабость или антиобщественная черта является одним из ключевых компонентов его Тени, хотя носитель отрицает существование этой черты и всячески подавляет ее в себе. Однако в полном соответствии с законами человеческой природы чем сильнее подавление, тем более подвижной и непредсказуемой становится Тень. Под старость или под влиянием стресса в гладком фасаде такой личности появляются трещины. Человек играет роль изо всех сил, стараясь довести ее исполнение до совершенства, а это очень утомительно. Его подлинное «я» будет устраивать бунты в виде перепадов настроения, навязчивых

состояний, тайных пороков, в общем, поведения, противоречащего привычному образу человека и зачастую саморазрушительного.

Ваша задача проста: будьте чрезвычайно бдительны, когда находитесь рядом с теми, кто проявляет ярко выраженные черты подобного рода. Ведь так легко поддаться внешним проявлениям, первому впечатлению. На протяжении некоторого времени наблюдайте, не проявится ли у человека противоположная черта. Вот семь самых распространенных напускных характеристик, которые нужно научиться распознавать, что поможет правильно общаться с такими людьми.

«Крутой парень». Он проецирует вовне грубую мужественность, как бы намереваясь всех ею устрашить. У него развязная походка, и весь его вид как бы говорит: «Со мной шутки плохи». Как правило, он хвалится былыми подвигами – покоренными женщинами, драками, переговорами, на которых он переиграл оппонентов. Эти истории звучат убедительно, однако нередко кажутся несколько преувеличенными, а порой и не очень правдоподобными. Не дайте себя одурачить тем, что бросается в глаза. Подобные мужчины научились скрывать таящуюся в них мягкость, глубинную эмоциональную уязвимость, которая приводит их в ужас. Порой эта чувствительность даже прорывается наружу: человек может вдруг заплакать, поддаться истерии или неожиданному состраданию. Но, смутившись таким выплеском чувств, «крутой парень» тут же постарается прикрыть его суровым, а порой и жестоким поступком или замечанием.

Бейсболисту Реджи Джексону менеджер «Янкиз» Билли Мартин представлялся как раз таким демонстративно хвастливым типом, вечно затевающим стычки. Но за всем этим хвастовством и угрозами Джексон смог распознать мягкость: Мартин обижался, когда затрагивали его самолюбие; настроение у него стремительно менялось (не слишком мужественная особенность); он был подвержен эмоциональным взрывам, обнажавшим явную неуверенность в себе. Такие мужчины часто принимают неверные решения под действием эмоций, которые они так пытаются спрятать и подавить, но которые все равно неизбежно прорываются на поверхность. Хотя им нравится подчинять себе женщин, в итоге подобным человеком часто помыкает жена, в чем и состоит его собственное тайное желание.

Не следует пугаться этого, но остерегайтесь пробудить в таком человеке его глубинную неуверенность, в той или иной форме подвергая сомнению правдивость его баек или мужественность его натуры. Подобные люди весьма обидчивы и ранимы, и, если затронуть их зоны уязвимости, можно порой разглядеть на их лице едва заметное капризное выражение, которое они тут же спрячут за свирепой гримасой. Если такой человек – ваш соперник, его легко спровоцировать на чрезмерно острую реакцию, показывающую, что не так уж он и «крут».

«Святой». Такие люди – воплощение добродетельности и нравственной чистоты. Они поддерживают самые благородные, самые прогрессивные идеалы и начинания. Они могут выглядеть очень набожными, если вращаются в соответствующем кругу. В политике они стоят выше грязных компромиссов и коррупции. Они проявляют безграничное сострадание по отношению к любым жертвам. Этот добродетельный фасад выстраивается в достаточно раннем возрасте как способ замаскировать острую жажду власти и чужого внимания или мощную тягу к чувственным удовольствиям. Ирония в том, что, изо всех сил проецируя эту ауру святого, такой человек зачастую и в самом деле достигает огромной власти, становясь главой секты или политической партии. Едва он обретает власть, Тень получает простор для собственных действий. Ее носитель делается нетерпимым, обрушивается на «нравственно нечистых», сурово наказывает их, если сочтет необходимым. К такому типу личности принадлежал Максимилиан Робеспьер по прозвищу Неподкупный, пришедший к власти в ходе Великой французской революции. В годы его правления гильотина работала не останавливаясь.

Кроме того, такого человека обычно втайне влекут секс, деньги, внимание публики и все, что является табу именно в его «сфере святости». Напряжение в сочетании с искушениями выдержать нелегко: именно такого рода духовные наставники спят со своими ученицами. Прилюдно человек может казаться чуть ли не святым, но его родные или супруги видят демоническую сторону его натуры, проявляемую вдали от посторонних глаз (см. историю четы Толстых, вкратце изложенную в главе 2). Конечно, в мире есть и настоящие праведники, но они вовсе не испытывают потребности в том, чтобы рекламировать свои деяния или стремиться заграбастать власть. Чтобы

провести различие между подлинными и поддельными святыми, игнорируйте их слова и «ореол святости», который они пытаются проецировать вовне. Сосредоточьтесь на их поступках, на реальных событиях и деталях их биографии – на том, насколько, по-вашему, этот человек упивается властью и вниманием, на колоссальном богатстве, которое он накопил, на количестве любовниц, на степени самолюбования. Распознав такой тип личности, не становитесь наивным последователем этого человека. Держитесь от него подальше. Если этот человек – ваш враг, просто пролейте свет на явные признаки его лицемерия.

Одну из разновидностей такой личности можно найти среди проповедников свободной любви и вседозволенности: на самом деле они жаждут власти. Они предпочитают спать лишь с теми, кто от них зависит. И, конечно, «все дозволено», но только на их собственных условиях.

Пассивно-агрессивный симпатяга. Люди этого типа при первой встрече невероятно милы и покладисты, так что вы довольно быстро допускаете их в свою жизнь. Такой человек много улыбается. Он неизменно энергичен и оптимистичен, он всегда готов помочь. В какой-то момент вам хочется отплатить услугой за услугу: нанять его на работу или помочь продвинуться по службе. По ходу дела вы замечаете в его безупречном фасаде трещинки: он ни с того ни с сего отпускает едкую реплику или сплетничает о вас за вашей спиной. Потом происходит нечто и вовсе неприглядное: эмоциональный взрыв, саботаж или предательство, что совсем не похоже на обычное поведение милого, очаровательного человека, с которым вы некогда подружились.

В действительности люди этого типа еще в ранние годы понимают, что у них имеются агрессивные, завистливые наклонности, которые им трудно контролировать. Они жаждут власти. Они чувствует, что подобные наклонности сильно осложнят им жизнь. И вот человек многие годы выстраивает фасад, демонстрирующий прямо противоположные качества, так что его любезность граничит с агрессивностью. Такая стратегия позволяет достичь немалой социальной власти. Но втайне эти люди недовольны, что им приходится играть такую роль и держаться столь обходительно. Им уже трудно «сохранять лицо». Под влиянием стресса или просто устав,

такой человек может сорваться и нанести вам психологическую травму. Теперь он знает, как это сделать, ведь он уже отлично изучил вас и все ваши слабые места. В последствиях он обвинит, конечно же, вас.

Ваша лучшая защита – остерегаться тех, кто стремится сразу же очаровать и завязать дружеские отношения, кто чересчур любезен и покладист уже при первой встрече. Чрезмерная любезность никогда не бывает естественной. Держитесь подальше от таких людей и внимательно высматривайте первые признаки, свидетельствующие об их принадлежности к такому типу, скажем, пассивно-агрессивные замечания. Если вы заметите, что такой человек, вопреки своему обычному поведению, опускается до злобных сплетен о ком-то из общих знакомых, можете быть уверены: его устами говорит Тень и в какой-то момент предметом таких же слухов станете вы.

Фанатик. На вас производит сильное впечатление его рвение, проявляемое им в поддержку «благого дела». Он произносит пламенные речи. Он не терпит компромиссов. Он очистит мир от скверны, вернет стране величие. Он излучает силу и убежденность и благодаря этому набирает массу сторонников. Он склонен к драматизму и хорошо умеет завладевать чужим вниманием. Но в ключевой момент, когда он мог бы наконец выдать то, что так долго обещал, он вдруг неожиданно поскальзывается. Он теряет решимость в самую неподходящую минуту, или заболевает вследствие эмоционального выгорания, или же предпринимает настолько необдуманные шаги, что все дело разваливается. Как будто он внезапно утратил веру в свои идеалы – или даже втайне *хотел* потерпеть неудачу.

На самом деле человек такого типа с самого детства терзается колоссальной неуверенностью в себе. Он сомневается в собственных достоинствах. Ему вечно кажется, что его недостаточно любят, им мало восхищаются. Снедаемый страхами и неопределенностью, он прикрывает это маской страстной веры в себя и в «благое дело». В прошлом такой человек, как правило, не раз менял убеждения, порой радикальным образом. Для него важнее всего не конкретная идея, а горячая убежденность, поэтому он выбирает себе идеалы, которые лучше соответствуют текущему моменту. Вера для него подобна наркотику. Но сомнения быстро возвращаются. В глубине души такой

человек отлично знает, что не может исполнить свои обещания. Поэтому под воздействием стресса он обращается в полную свою противоположность, становится нерешительным, питает тайные сомнения. Он внезапно увольняет своих помощников и менеджеров, чтобы создать впечатление бурной деятельности, хотя в действительности только наносит вред самому себе посредством перемен, в которых нет необходимости. Он как будто обязан так или иначе все разрушить и при этом обвинить в крахе не себя, а других.

Никогда не поддавайтесь силе убежденности и театральному поведению таких людей. Всегда исходите из правила, что чем более страстно они что-либо утверждают, тем глубже их тайная неуверенность и сомнения. Ни в коем случае не становитесь последователем такого человека – рано или поздно он выставит вас дураком.

Несгибаемый рационалист. У всех нас имеется склонность к иррациональности. Это наследие давнее – мы получили его от наших первобытных предков. От этих особенностей мы не избавимся никогда. Мы склонны к суевериям, усматриваем связь между событиями, которые на самом деле между собой не связаны. Нас завораживают совпадения. Мы нередко очеловечиваем предметы и проецируем собственные чувства на других людей и на окружающий мир. Мы тайком сверяемся с астрологическими таблицами. Не стоит этого отрицать. На самом деле иррациональное порой служит нам формой расслабления и отдыха: отсюда глупые шутки, бессмысленные занятия, случайные и недолгие увлечения оккультным. Для многих утомительно всегда оставаться рациональным. Но есть люди, которые, соприкасаясь с иррациональностью, чувствуют себя очень неуютно. Они рассматривают пережитки первобытного мышления как непозволительную леность ума, как мистицизм, как нечто противоположное науке и технике. По их мнению, все должно быть предельно ясно и поддаваться анализу. Такие люди становятся яростными атеистами, не понимая, что существование Бога по определению невозможно ни доказать, ни опровергнуть. И вера в Бога, и вера в его отсутствие – это именно *вера*.

Но подавляемые чувства и мысли всегда прорвутся наружу. У таких людей вера в науку и технику носит несколько религиозный оттенок. В споре они навязывают свои идеи с чрезмерными интеллектуальными

усилиями и даже с некоторым гневом; это говорит о том, что в глубине души у них пробуждается некое первобытное начало и тайная эмоциональная потребность унижать других. При крайнем проявлении этой тенденции человек может завести любовный роман, совершенно иррациональный и полностью противоречащий его сложившемуся образу: например, солидный профессор сбегает с юной моделью. Такой человек может сделать неверный карьерный выбор, попасться на удочку нелепой финансовой схемы, поверить в дикую конспирологическую теорию. Кроме того, подобные люди склонны к странным перепадам настроения и эмоциональным выплескам, это шевелится их Тень. Провоцируйте их на такого рода чрезмерные реакции, чтобы проткнуть пузырь их мнимого интеллектуального превосходства. Истинная рациональность должна трезво и скептически относиться к собственным возможностям и не стремиться рекламировать себя.

Сноб. Человек такого типа испытывает сильнейшую потребность выделяться на фоне прочих, так или иначе утверждать свое превосходство над массой. У него самые утонченные вкусы в том, что касается живописи, кино, изысканных вин, гурманских блюд или музыки золотого века панк-рока. Обо все этом он накопил изрядный запас знаний. Он придает немалое значение внешности, считает себя более «альтернативным», чем другие, а свои татуировки – уникальными. Порой складывается ощущение, что он родом из необычной среды, возможно, у него удивительное происхождение. И все, что с ним связано, кажется весьма причудливым. Знаменитый Красавчик Браммел, прославленный сноб и денди начала XIX в., на самом деле происходил из добропорядочной семьи, принадлежавшей к среднему классу, хотя сам он утверждал нечто противоположное. А семья Карла Лагерфельда, креативного директора дома Chanel, вовсе не унаследовала свое состояние от предков, а заработала его самым что ни на есть буржуазным путем, вопреки тем историям, которые он так любил рассказывать журналистам.

На самом деле банальность – одна из естественных составляющих человеческого существования. Основная часть нашей жизни проходит за самыми скучными и нудными делами. Наши родители, как правило, заняты на будничных, ничем не примечательных должностях. У всех нас есть самые обычные черты и невыдающиеся способности. Снобы

особенно чувствительны к таким вещам: они страшно обеспокоены своим происхождением и возможной принадлежностью к числу посредственностей. Они пытаются преодолеть это, отвлекая и обманывая других с помощью чего-то внешнего (а не истинной оригинальности своей работы), окружают себя ореолом необычности, охотно демонстрируют специальные знания. Под всем этим таится реальная личность, которая только и ждет момента, чтобы вырваться наружу. И личность эта довольно заурядна и мало отличается от большинства.

В любом случае подлинно оригинальный человек, по-настоящему отличающийся от других, не нуждается в том, чтобы выставлять это напоказ. Нередко его даже смущает, что он так непохож на окружающих, и он учится держаться скромнее. (См., например, историю Авраама Линкольна, приведенную ниже.) Остерегайтесь тех, кто из кожи вон лезет, лишь бы продемонстрировать всем и каждому свою «инаковость», непохожесть на других.

«Суперпредприниматель». На первый взгляд кажется, что такой человек обладает весьма положительными качествами, особенно полезными для работы. Он придерживается очень высоких стандартов и обращает невероятно пристальное внимание на детали. Он всегда готов самолично выполнить огромную долю работы. Если эти качества сочетаются с талантом, такой человек нередко уже в молодости добивается немалого успеха. Но под этим впечатляющим фасадом прорастают семена грядущих неудач. Впервые они дают о себе знать, когда выясняется, что такой человек не способен слушать других. Он пропускает мимо ушей чужие советы. Ему никто не нужен. Более того, он не доверяет тем, кто не следует столь же высоким стандартам. Если он добивается успеха, это означает, что он вынужден взваливать на свои плечи все больше ответственности.

Если бы такой человек обладал подлинной самодостаточностью, он понимал бы, как важно делегировать задания подчиненным, чтобы сохранять контроль над происходящим на более высоких уровнях. Но внутри такой личности шевелится нечто иное – Тень. И вскоре наступает полный хаос. Другие вынуждены вмешаться и взять на себя управление бизнесом. Здоровье и финансовое положение нашего предпринимателя подорвано, и он попадает в полную зависимость от врачей или от внешних спонсоров. Таким образом, он проделывает

путь от полного контроля до полной зависимости от других. (Тут уместно вспомнить последние годы Майкла Джексона.)

Иногда показная самодостаточность такого человека лишь маскирует его тайное желание получать заботу от других, как бы вернуться к детской зависимости от окружающих. Конечно, такой человек никогда не признается в этом даже самому себе, но подсознательно его тянет создать в своей жизни достаточно хаоса, чтобы сломаться и в результате впасть в ту или иную форму зависимости от других. «Предупреждающими звоночками» могут служить то и дело возникающие проблемы со здоровьем или внезапно появляющиеся мелкие потребности в повседневной опеке со стороны окружающих. Но главный симптом возникает, когда такой человек утрачивает контроль над происходящим и не может принять меры, чтобы это остановить. Лучше всего не связываться с людьми такого типа на поздних этапах их карьеры, поскольку они склонны сеять вокруг себя массовые «побочные разрушения».

Человек целостный

В жизни мы неизбежно встречаем людей, которые, как нам кажется, необычайно довольны собой. Они демонстрируют черты, помогающие создавать такое впечатление: они умеют посмеяться над собой; они готовы признать свои недостатки и ошибки; в них есть особая жизнерадостность, даже игривость, как будто они сохранили в себе больше детскости, чем другие; они могут играть свою роль в жизни с долей отстраненности (см. последний раздел главы 3). Временами в них сквозит очаровательная непосредственность.

Такой человек подает своим поведением сигналы о своей исключительной подлинности, целостности. Если большинство из нас, становясь социализированными взрослыми, утрачивает многие свои естественные черты, целостные личности каким-то образом ухитрились сохранить их в неприкосновенности и активно применять в жизни. Их прямая противоположность – люди чрезвычайно ранимые, болезненно чувствительные ко всякой, даже мнимой обиде, производящие впечатление, будто они стесняются сами себя и им есть что скрывать. Мы, люди, чутко улавливаем различия подобного рода. Мы *чувствуем* их по невербальному поведению человека: по раскованному или напряженному языку тела; по свободной или запинающейся речи; по взгляду, впускающему или не впускающему нас во внутренний мир; по искренней или неискренней улыбке.

Можно с уверенностью утверждать одно: целостные люди нас привлекают, а противоположный тип отталкивает. Причина проста: все мы втайне сожалеем об утраченной детской составляющей нашего характера – по неуемности, непосредственности, яркости получаемых впечатлений, открытости сознания. Общий уровень нашей энергии сильно снизился из-за этой потери. Но те, кто создает вокруг себя ауру целостности, как бы сигнализируют нам об иной возможности – о том, что можно быть взрослым и при этом уметь сочетать в себе ребенка и взрослого, темное и светлое, бессознательное и сознательное. И нам очень хочется быть рядом с таким человеком. Как будто благодаря этому часть его энергии перейдет и на нас.

Ричард Никсон во многих смыслах является воплощением отсутствия целостности; но есть множество противоположных

примеров, которыми мы можем вдохновляться. В политике это такие фигуры, как Уинстон Черчилль и Авраам Линкольн; в искусстве – Чарли Чаплин или Жозефина Бейкер; в науке – интеллектуалы, подобные Альберту Эйнштейну; в общественной жизни – такие личности, как Жаклин Кеннеди—Онассис. Люди этого типа как бы указывают путь, по которому мы могли бы пойти, и главное на этом пути – адекватная самооценка. Осознавая существование собственной Тени, мы можем контролировать ее, направлять ее в конструктивное русло, интегрировать ее в свою личность осмысленно и продуктивно. Осознавая утраченное с годами, мы можем воссоединиться с той частью себя, которая постепенно погрузилась в Тень.

Вот четыре четких, практически осуществимых шага, позволяющих достигнуть этого.

Разглядите свою Тень. Этот шаг – самый трудный из всех. Мы ведь всячески подавляем свою Тень, отрицаем само ее существование. Куда легче выкапывать теневые качества окружающих и морализировать по этому поводу. Заглядывать внутрь себя в поисках собственной теневой стороны кажется нам почти неестественным. Но помните: если вы оставляете эту сторону своей личности погребенной, вы лишь наполовину человек. Будьте отважны в своем поиске.

С чего начать? Лучше всего – с косвенных признаков, как описано в предыдущем разделе. К примеру, отмечайте в себе все необычно односторонние, слишком ярко выраженные качества. Скорее всего, каждому из них соответствует противоположная черта, погребенная в глубинах вашей личности. Попробуйте увидеть в своем поведении больше проявлений этой противоположной черты. Обращайте внимание на свои эмоциональные выплески, на моменты необычной ранимости. Видимо, в такие моменты кто-то или что-то задевает вашу чувствительную струнку. Особая чувствительность к некоторым замечаниям или обвинениям указывает на то, что разбужено определенное теневое качество и это вызвало у вас глубинную неуверенность. Вытащите все это на свет.

Внимательнее вглядитесь в свою склонность проецировать собственные эмоции и отрицательные качества на ваших знакомых или даже на целые группы. Допустим, вы терпеть не можете нарциссов или слишком бесцеремонных людей. На самом деле вы, скорее всего, противитесь вашим собственным нарциссическим наклонностям и

тайному желанию быть более напористым, и эта борьба принимает форму яростного отрицания или ненависти к другим. Мы особенно чутки к тем чертам и слабостям окружающих, которые сами подавляем в себе. Вспомните эпизоды из вашей юности (примерно с 17 до 23 лет), когда ваше поведение было черствым и даже жестоким. В юные годы вы хуже контролировали свою Тень, и она прорывалась наружу более естественным образом, не с такой силой сопротивления, как в более поздние годы.

На закате своей литературной карьеры поэт и эссеист Роберт Блай начал впадать в депрессию. Его тексты стали стерильно-безжизненными. Он все чаще размышлял о теневой стороне своего характера. Он преисполнился решимости отыскать ее признаки и сознательно исследовать ее. Блай был художником богемного типа и играл весьма активную роль в контркультуре 1960-х. Его художественная манера коренилась в романтизме начала XIX в. с его проповедью спонтанности и естественности. В ряде своих произведений Блай обрушивался на рекламщиков и предпринимателей: писатель считал, что они чересчур расчетливы, стремятся заранее распланировать все и вся, опасаются малейшего хаоса в жизни, не чураются манипулирования другими.

И тем не менее, всматриваясь в себя, Блай порой улавливал проблески таких же расчетливых, манипулятивных качеств в себе самом. Он тоже втайне страшился хаоса в своей жизни, тоже любил планировать все заранее и контролировать события. Он мог весьма враждебно держаться с теми, кого считал такими непохожими на себя, однако в нем самом было что-то от биржевого маклера и рекламного агента. Возможно, эта составляющая просто залегала глубже прочих. Окружающие уверяли его, что считают его вкусы довольно классическими, так же как и его добротно выстроенные тексты. Это вызывало у писателя досаду, поскольку он придерживался диаметрально противоположного мнения о себе. Но, стараясь быть с собой все более честным, он в конце концов понял, что они правы. (Окружающие, как правило, видят нашу Тень лучше, чем мы сами, поэтому всегда разумно постараться узнать их откровенное мнение о ней.)

Постепенно Блай извлекал на поверхность свои глубинные темные качества – косность, чрезмерную склонность к морализаторству и

т. п. – и чувствовал, как постепенно воссоединяется со второй, скрытой половиной своей души. Теперь он мог быть честным с самим собой и направлять Тень в творческое русло. Его депрессия прошла. Прошел и творческий кризис.

Можно довести эту процедуру до более глубокого уровня, попытавшись заново оценить «раннюю версию» самого себя. Выявите детские черты, которые впоследствии были изгнаны из вас родителями и сверстниками: определенные слабости и зоны уязвимости, формы поведения, черты, которых вас приучили стыдиться. Может быть, родителям не нравился ваш интерес к определенным темам, которые были им не по вкусу. И они старалась развернуть вас к тому профессиональному пути и к тем интересам, которые устраивали именно их. Вспомните эмоции, к которым вы некогда были склонны, вещи, когда-то возбуждавшие в вас ныне утраченное воодушевление. С годами вы стали больше походить на других и теперь просто обязаны заново открыть свои утраченные подлинные составляющие.

Наконец, взгляните на свои сновидения как на самое прямое и ясное отображение вашей Тени. Лишь в снах вы обнаружите формы поведения, которых так старательно избегаете наяву. Тень разговаривает с вами самыми разными способами. Не стоит выискивать в снах символы и тайные смыслы. Обращайте внимание на их общую эмоциональную окраску, на чувства, которые они у вас вызывают, и старайтесь сохранять эти чувства в течение дня. Речь может идти о вашем неожиданно смелом поведении, об острой тревоге, порожденной определенным стечением обстоятельств, об ощущении, будто вы попали в западню, или парите над миром, или исследуете какое-то запретное и недосягаемое наяву место. Тревожное состояние может быть связано с факторами неуверенности, с которыми вы не боролись; парение и исследование неведомых мест – проявление тайных желаний, жаждущих вырваться на поверхность сознания. Привыкните записывать свои сны и обращать пристальное внимание на их эмоциональный фон.

Чем активнее вы этим занимаетесь и чем четче различаете очертания своей Тени, тем легче вам вести эту работу. По мере того как напряженные «мышцы подавления» будут расслабляться, вы станете находить в себе все больше ценных признаков Тени. И настанет момент, когда страдания, вызванные самим этим процессом,

обратятся в воодушевление благодаря интереснейшим открытиям, которые вы совершаете на этом пути.

Признайте свою Тень. При раскрытии своей темной стороны, при необходимости оказаться с ней лицом к лицу вашей естественной реакцией будет ощущение дискомфорта и лишь поверхностное соотнесение себя с этой стороной своей натуры. Но ваша цель прямо противоположна: вам следует не только в полной мере признать свою Тень, но и стремиться интегрировать ее в вашу нынешнюю личность.

С ранних лет Авраам Линкольн любил заниматься самоанализом, и одной из постоянных тем этих исследований самого себя было своеобразное раздвоение его личности. С одной стороны, в его характере присутствовало честолюбивое, почти жестокое начало, с другой – чувствительность и мягкость, из-за которых он часто испытывал подавленность. И то и другое вызывало в нем дискомфорт, он чувствовал себя очень странно. Грубая сторона его натуры проявлялась, например, в том, что он обожал бокс и любил как следует потрепать соперника на ринге. А в сфере юриспруденции и политики он нередко применял весьма язвительный юмор.

Однажды он послал в газету несколько анонимных писем, обрушиваясь с нападками на политика, которого считал никчемным фигляром. Эти послания оказались настолько эффективны, что объект его критики просто обезумел от ярости. Он выяснил, кто автор писем, и вызвал Линкольна на дуэль. Об этом заговорил весь город, и Линкольн обнаружил, что попал в довольно неловкое положение. Он сумел уклониться от поединка, но поклялся, что больше никогда не станет потакать жестокой стороне своей натуры. Он распознал в себе эту черту и не отрицал ее существования. Вместо того чтобы загонять ее внутрь, Линкольн предпочел направлять свою агрессивную энергию и стремление сокрушить конкурентов в конструктивное русло, стараясь побеждать в дебатах и на выборах именно с помощью этих качеств.

Что же касается мягкой стороны его натуры, Линкольн обожал поэзию, питал невероятную любовь к животным и не мог смотреть на проявления физической жестокости. Он ненавидел пьянство и то, что алкоголь делает с людьми. В худшие для себя моменты он был склонен к приступам глубочайшей меланхолии и мрачным размышлениям о смерти. В целом ему казалось, что он слишком чувствителен для

сурового мира политики. Но вместо того, чтобы отрицать существование этой черты в своем характере, Линкольн направил ее на выработку мощнейшей эмпатии по отношению к обществу, к среднему гражданину. Его очень печалила гибель множества людей во время Войны Севера и Юга, и он прилагал колоссальные усилия для того, чтобы как можно раньше положить конец кровопролитию. Линкольн не проецировал на Юг негативные качества, но с сочувствием относился к тяготам, переживаемым южанами, и планировал заключить мирный договор, не включающий карательных мер.

Кроме того, он направил эти стороны своей личности в здоровый юмор на собственный счет: Линкольн часто подшучивал над своей уродливостью, тонким голосом и склонностью к мрачным раздумьям. С готовностью признавая столь разноречивые качества и включая их в свой публичный образ, он создавал впечатление невероятной искренности и аутентичности. Люди могли отождествлять себя с ним как ни с каким другим политическим лидером до Линкольна.

Исследуйте свою Тень. Считайте, что ваша Тень таит в себе глубины, где кроются колоссальные запасы творческой энергии. Займитесь изучением этих глубин, в том числе более «первобытного» образа мышления, а также самых темных импульсов, которые являются порождением животной стороны нашей натуры.

В детские годы наше сознание было куда более гибким и открытым. Мы умели находить самые неожиданные и творчески перспективные связи между понятиями. Но с годами мы, как правило, все больше подавляем эту способность. Мы живем в сложно устроенном высокотехнологичном мире, где бал правит статистика и где идеи добываются из «больших данных». Вольные связи между понятиями, образы, почерпнутые из сновидений, интуитивные догадки и внезапные озарения кажутся нам иррациональными и субъективными. Но такие ограничения выхолащивают сознание. Бессознательное, теневая сторона нашего разума, обладает возможностями, которыми мы должны научиться пользоваться. И самые творческие и талантливые люди среди нас активно задействуют именно этот аспект мышления.

Альберт Эйнштейн построил одну из своих теорий относительности на основе образа из сновидения. Математик Жак Адамар утверждал, что совершил самые важные свои открытия в автобусе или в душе:

догадки приходили как будто ниоткуда или, как он сам утверждал, из его подсознания. Луи Пастер сделал свое великое открытие вакцинации, основываясь на достаточно вольной связи между идеями, после того, как в его лаборатории произошел непредвиденный случай. Стив Джобс не раз говорил, что самые эффективные его идеи порождены интуитивными догадками в те моменты, когда его ум блуждал наиболее свободно.

Вот что следует понять. Сознательное мышление, от которого мы так зависим, имеет ограниченный диапазон. Мы способны удержать в краткосрочной и долгосрочной памяти не так уж много информации. Но наше бессознательное имеет доступ к практически безграничному объему материала, слагающегося из наших воспоминаний, из нашего опыта и впечатлений, из всевозможных сведений, которые мы поглощали в процессе обучения. Когда после продолжительных исследований или работы над какой-то задачей мы даем своему сознанию отдых во сне или выполняем повседневные действия, никак не связанные с нашей работой, за дело берется наше бессознательное и принимается сопрягать случайные идеи, а потом самые интересные результаты всплывают на поверхность. У всех нас бывают сновидения, интуитивные догадки, свободное ассоциирование идей, но мы зачастую отказываемся обращать на них внимание или принимать их всерьез. Нужно развить в себе привычку чаще обращаться к этой форме мышления; для этого требуется «неструктурированное» свободное время, чтобы можно было вволю поиграть со всевозможными идеями, расширить диапазон рассматриваемых вариантов и обращать пристальное внимание на то, что является вам в состояниях, когда сознание не включено на полную мощность.

Сходным образом вам следует изучать «изнутри» свои самые темные импульсы и побуждения, даже те, которые могут показаться преступными. Вы должны найти способ проявить их в своей работе или безопасно экстернализировать их каким-то иным образом – например, описывая в дневнике. В каждом из нас дремлют агрессивные и антиобщественные желания, порой даже направленные на тех, кого мы любим. Нередко мы с детских лет несем в себе психологические травмы, связанные в нашем подсознании с эмоциями, которые мы предпочли бы забыть. Величайшие шедевры искусства в любой области так или иначе отражают эти глубины, поэтому они и

вызывают у нас столь мощную реакцию: ведь все мы подавляем в себе такие побуждения. Именно в этом сила воздействия на нас фильмов Бергмана или романов Достоевского. И вы можете обрести схожую силу, экстернализируя свою темную сторону.

Покажите свою Тень. Почти все время мы втайне страдаем от бесчисленных социальных кодексов, которых обязаны придерживаться. Мы должны казаться любезными и доброжелательными, всегда соглашаться с мнением группы. Нам не следует демонстрировать слишком большую уверенность в себе и слишком сильную амбициозность. Представляйтесь скромным, похожим на всех остальных – вот каковы правила этой игры. Следуя по такому пути, мы обретаем комфорт, поскольку вписываемся в социальную среду, но при этом постоянно чувствуем тайное недовольство и занимаем оборонительные позиции. Любезность и доброжелательность входят в привычку, но они легко обращаются в чрезмерную робость, недостаточную уверенность в себе, нерешительность. И все равно наша Тень рано или поздно проявит себя, просто мы не будем осознавать, что это именно она вызывает внезапные перепады настроения и взрывы раздражения, которые обычно идут нам во вред.

Стоит внимательнее приглядеться к тем, кто достиг в своей области немалых успехов, и мы непременно заметим, что большинство из них в гораздо меньшей степени подчиняется всевозможным социальным кодексам. Как правило, они более самоуверенны и в них больше неприкрытой амбициозности. И их гораздо меньше беспокоит, что думают о них другие. Они гордо и открыто попирают общепринятые условности. И их за это не наказывают, а, наоборот, вознаграждают. Классический пример – Стив Джобс. Работая с другими людьми, он то и дело демонстрировал свою грубую теневую сторону. Глядя на людей типа Джобса, мы склонны восхищаться их творческими способностями, отбрасывая их темные качества как несущественные. Если бы он вел себя вежливее, он был бы святым. Но на самом деле эта темная сторона неразрывно связана с обретенной им властью, с его творческими возможностями. Его способность не слушать других, идти своим путем, проявляя на этом пути определенную грубость и жесткость, и есть ключ к его успеху, перед которым мы так преклоняемся. Это касается очень многих творческих людей и людей,

облеченных властью. Исключите их активно действующую Тень – и они будут как все.

Вот что следует понять. За свою постоянную вымученную любезность и почтительность вы платите большую цену, чем платили бы за сознательную демонстрацию вашей Тени. Чтобы пойти по этому второму пути, нужно, во-первых, научиться больше уважать свое мнение и меньше прислушиваться к чужому, особенно когда речь идет о ваших областях компетенции, о сфере, в которую вы уже давно погрузились. Доверяйте своей врожденной интуиции, идеям, которые возникают у вас в голове. Во-вторых, в повседневной жизни у вас должно войти в привычку отстаивать свое мнение и меньше идти на ненужные компромиссы. Поступайте так, когда это уместно, полностью контролируя себя. В-третьих, меньше заботьтесь о том, что о вас думают другие. Вы почувствуете невероятное облегчение. В-четвертых, осознайте, что время от времени вы просто обязаны обижать и даже ранить тех, кто преграждает вам путь, тех, чьи ценности неприемлемы, тех, кто необоснованно критикует вас. Используйте такие моменты явной несправедливости для того, чтобы выводить на поверхность вашу Тень и гордо демонстрировать ее. В-пятых, не бойтесь играть роль нахального и своенравного ребенка, который радостно высмеивает глупость и лицемерие взрослых.

И, наконец, презирайте сами социальные условности, которые с такой скрупулезностью соблюдают другие. На протяжении столетий, вплоть до сегодняшнего дня, самой мощной социальной конвенцией является традиционное распределение гендерных ролей. То, что могут делать и говорить мужчины, а что – женщины, подвергалось контролю настолько жесткому, что иногда кажется, будто здесь отражены скорее биологические различия, чем социальные конвенции. Женщин общество призывает вести себя особенно любезно и приветливо. Они ощущают на себе постоянное давление, побуждающее придерживаться таких «норм», и ошибочно считают, что это нечто естественное, биологически обусловленное.

Некоторые наиболее влиятельные женщины в мировой истории сознательно разрушали это кодексы и стереотипы: в искусстве – Марлен Дитрих или Жозефина Бейкер, в политике – Элеонора Рузвельт, в бизнесе – Коко Шанель. Они вытаскивали наружу свою

Тень и демонстрировали ее, ведя себя «по-мужски», смешивая и путая гендерные роли.

Даже Жаклин Кеннеди—Онассис обрела колоссальную власть именно благодаря тому, что вела себя вразрез со стереотипным образом супруги политика. В ее характере имелась ярко выраженная «злобная» составляющая. Когда Норман Мейлер впервые встретился с ней, ему показалось, что она ехидно подшучивает над ним, он увидел, как «в глазах у нее промелькнуло жестокое веселье, словно она на самом деле проказливая восьмилетняя девочка». Когда ей кто-то не нравился, она демонстрировала это достаточно откровенно. Казалось, ее мало заботит, что думают о ней другие. И она произвела в обществе настоящую сенсацию именно благодаря естественности, которую излучала.

В целом, считайте такое поведение своеобразной формой экзорцизма. Как только вы покажете свои желания и импульсы, они перестанут таиться в темных углах вашей личности, извиваясь и коварно действуя исподтишка. Вы выпустите наружу своих бесов и тем самым упрочите свое присутствие в мире как откровенного, целостного человека. В этом смысле Тень становится вашим союзником.

> К несчастью, человек в целом, без сомнения, хорош куда менее, чем он о себе думает или чем ему хотелось бы быть. Каждому из нас сопутствует в жизни Тень, и чем меньше она присутствует в сознательной жизни индивида, тем чернее и больше эта Тень.
>
> *Карл Юнг*[51]

10
Остерегайтесь больного самолюбия
Закон зависти

Мы, люди, совершенно естественным образом склонны сравнивать себя с другими. Мы постоянно измеряем статус окружающих, степень уважения и внимания, получаемых тем или иным человеком, подмечаем малейшие различия между тем, что есть у нас, и тем, что есть у них. Некоторых из нас эта потребность в сравнении лишь подстегивает, побуждая добиваться превосходных результатов. Но у других она может перерасти в глубинную зависть, вызвать чувство собственной неполноценности и фрустрацию, а это, в свою очередь, ведет к тайной агрессивности и к самосаботажу. При этом никто не готов сознаться даже самому себе, что его поступками движет зависть. Вы должны научиться распознавать первые предупреждающие сигналы: похвалы и заверения в дружбе, которые кажутся слишком цветистыми и несколько чрезмерными; тонкие шпильки, подпускаемые под видом добродушных шуток; явную неловкость, которую человек испытывает, узнав про ваши успехи. Такое чаще всего возникает среди ваших друзей или коллег, примерно равных вам по положению. Научитесь отражать чужую зависть, отвлекая от себя внимание. Развивайте чувство собственной ценности, исходя из внутренних стандартов, а не на основе неустанного сравнения себя с другими.

Роковая дружба

В конце 1820 г. Мэри Шелли, автор знаменитого романа «Франкенштейн», и ее двадцативосьмилетний муж, поэт Перси Биши Шелли, после нескольких лет путешествий по Италии поселились в Пизе. Для Мэри эти годы были нелегкими. Двое ее маленьких детей в разное время умерли от лихорадки именно в ходе этого путешествия. Мэри была особенно близка со своим сыном Уильямом, и его кончина ввергла ее в глубокую депрессию. Незадолго до описываемых событий она родила еще одного ребенка, мальчика, которого назвали Перси, и она постоянно тревожилась о его здоровье. Чувство вины и мрачное настроение, связанные со смертью детей, в конце концов вызвали некоторые трения между Мэри и ее мужем. Они были так близки, столько пережили вместе, что теперь, казалось, с легкостью улавливают мысли и настроения друг друга. Но муж начал отдаляться от нее, обращать внимание на других женщин. Мэри надеялась, что в Пизе они наконец обретут покой, по-настоящему воссоединятся и всерьез займутся своими книгами.

А в начале 1821 г. в Пизу прибыла чета молодых англичан, Джейн и Эдвард Уильямс, и сразу же отправилась к Шелли. Это были близкие друзья одного из двоюродных братьев Перси Шелли[52]. Они сами подумывали поселиться в Пизе и сильно удивились, встретив там знаменитую пару. Мэри привыкла к подобным визитерам: они с мужем пользовались такой известностью (по мнению многих, скандальной), что любознательные богемные личности съезжались со всей Европы, чтобы поглазеть на них и попытаться завязать с ними знакомство.

Разумеется, Уильямсам, как и всем прочим гостям, было хорошо известно прошлое четы Шелли. Они не могли не знать, что родители Мэри принадлежали к числу самых прославленных интеллектуалов тогдашней Англии. Ее мать Мэри Уолстонкрафт, была, по-видимому, первой великой писательницей-феминисткой в истории человечества: она прославилась не только своими книгами, но и скандальными любовными похождениями. Она умерла при родах, произведя на свет Мэри. Отец Мэри Уильям Годвин, знаменитый писатель и философ, проповедовал множество весьма радикальных идей, в частности,

ратовал за отмену частной собственности. Известные писатели, приходя к нему в гости, любовались крошкой Мэри: она по праву служила самым настоящим предметом восхищения, со своими ярко-рыжими, как у матери, волосами, с пронизывающим взглядом, с умом и воображением, развитыми не по годам.

Уильямсы почти наверняка знали и о том, как Мэри в 16 лет встретилась с поэтом Перси Шелли, и об их скандальной любовной связи. Шелли, юноша аристократического происхождения, которому предстояло унаследовать состояние своего отца-богача, уже успел жениться на молодой красавице по имени Харриет, но оставил ее ради Мэри. Вместе с Клэр, сводной сестрой Мэри, они путешествовали по Европе, живя втроем и порождая скандалы повсюду, где появлялись. Шелли был рьяным приверженцем свободной любви и закоренелым атеистом. Его жена Харриет позже покончила с собой, и Мэри до конца жизни чувствовала себя виноватой в этом: одно время она даже считала, что на их с Перси детях лежит проклятие. Вскоре после смерти Харриет они поженились.

Несомненно, Уильямсы знали и об отношениях четы Шелли с еще одним великим бунтарем той эпохи – лордом Байроном. Некоторое время они втроем жили в Швейцарии. Именно там, вдохновившись полуночным обсуждением страшных рассказов, Мэри задумала свой великий роман «Франкенштейн», который затем и написала в девятнадцатилетнем возрасте. Вокруг Байрона тоже постоянно вспыхивали скандалы, а о его многочисленных любовных связях ходили легенды. Троица стала настоящим магнитом для неутихающих слухов. Теперь Байрон тоже проживал в Италии. Английская пресса окрестила этих троих «Лига инцеста и атеизма».

Поначалу Мэри не обращала особого внимания на новую английскую пару, появившуюся поблизости, даже после нескольких совместных ужинов. Она находила Джейн Уильямс скучноватой и претенциозной особой. Когда Шелли на несколько недель уехал, Мэри писала ему: «Джейн, безусловно, очень хорошенькая, но ей недостает оживленности и вкуса; беседа ее не занимательна, и говорит она медленно и монотонно». Джейн не отличалась начитанностью. Больше всего на свете она любила составлять букеты, играть на арфе, распевать индийские песни (в детстве она жила в Индии) и принимать изящные позы. Неужели она действительно была такой пустышкой?

Время от времени Мэри ловила на себе неприязненный взгляд Джейн, однако та тут же старалась загладить это мимолетное впечатление жизнерадостной улыбкой. Но важнее то, что один из общих друзей, познакомившийся с Уильямсами во время их путешествий по Европе, в письме предостерегал Мэри, чтобы та держалась подальше от Джейн.

Зато Эдвард Уильямс был довольно обаятелен. Казалось, он просто боготворит Шелли и во всем хочет подражать ему. Он надеялся стать писателем. Он всеми силами стремился угодить чете Шелли, как-то быть им полезным. А однажды он поведал Мэри историю их с Джейн любви, и Мэри была даже тронута.

Уильямсы не были официально женаты. Джейн Кливленд, происходившая из среднего класса, вышла замуж за английского офицера, имевшего высокий чин, но он оказался жестоким мужланом. Встретив красавца Эдварда Уильямса, военного, тоже одно время жившего в Индии, она тут же влюбилась в него. В 1819 г. Джейн, хотя все еще состояла в браке, сбежала с Эдвардом из Англии на континент, где они изображали супругов. Как и чета Шелли, они какое-то время пожили в Швейцарии, а в Италию приехали в поисках приключений и хорошей погоды. Сейчас Джейн ожидала второго ребенка от Эдварда. Любопытное совпадение: Мэри тоже снова была беременна. Казалось, их свела сама судьба, ведь у них так много общего. Но важнее всего то, что Мэри прониклась глубоким сочувствием к их роману, понимая, сколь многим они пожертвовали друг для друга.

Позже Джейн родила второго ребенка. Теперь две женщины могли сблизиться как молодые матери. Наконец-то у них нашлось, с кем обсудить трудности воспитания младенца в чужой стране: мужу Мэри не было до этого ровно никакого дела. К тому же у четы Шелли не было тут друзей-англичан: английские эмигранты, жившие в Италии, избегали их. Мэри сочла, что в этот нелегкий период жизни повседневное общение с понимающей женщиной станет для нее большим облегчением. И вскоре у Мэри возникла самая настоящая зависимость от общества Джейн. Писательница забыла все опасения, которые питала по поводу своей новой подруги.

Перси Шелли тоже, судя по всему, относился к этой чете англичан все более дружелюбно. Эдвард был так услужлив, так рвался предложить помощь во всем. Он обожал ходить под парусом и

хвастался своими штурманскими талантами. Шелли тоже страстно увлекался парусным спортом, хотя так и не научился плавать. Может быть, Эдвард сумеет помочь ему в разработке проекта идеальной яхты? А Джейн все сильнее интриговала его по мере того, как он проводил рядом с ней больше времени. Она была совсем непохожа на Мэри. Она никогда не спорила. Она лишь восхищенно взирала на него и соглашалась со всем, что он скажет. Она была так жизнерадостна. Он мог бы стать ее учителем, наставлять ее в области поэзии, а она, в свою очередь, могла бы сделаться его новой музой, ведь жена, впавшая в уныние, больше не годилась на эту роль. Он купил Джейн гитару и с наслаждением слушал напевы Индии, которую она, казалось, так хорошо знала. У нее был прекрасный голос. Он стал посвящать ей стихи и постепенно влюбился.

Мэри, конечно, все замечала. Она хорошо знала паттерн поведения мужа. Он всегда искал женщину, которая очень отличалась бы от той, с которой он сейчас: она вдохновляла его и спасала от монотонности текущих отношений. Его первая жена Харриет, хорошенькая и простодушная, больше походила на Джейн, потому он увлекся куда более утонченной Мэри. Теперь же паттерн повторялся – Перси увлекся простушкой Джейн. Но разве можно всерьез считать Джейн соперницей? Она ведь такая обыкновенная. Он просто поэтизирует ее, скоро он посмотрит на нее трезвым взглядом, и она ему наскучит. Мэри совершенно не боялась его потерять.

В 1822 г. чета Шелли и чета Уильямс, теперь почти неразлучные, решили вместе поселиться в доме, расположенном севернее на побережье. Из этого дома открывался великолепный вид на залив Леричи. С самого начала Мэри возненавидела это место и умоляла мужа подыскать что-нибудь другое. Тут было слишком уединенно. Купить провизию было непросто. Местные крестьяне казались грубыми и недружелюбными. Двум парам пришлось бы полностью зависеть от своих слуг. Казалось, никто, кроме Мэри, вообще не думает о ведении домашнего хозяйства, и меньше всего это заботило Джейн, которая оказалась довольно ленивой. Но хуже всего было то, что Мэри терзали ужасные предчувствия, связанные с новым местом. Она очень боялась за судьбу своего сына Перси, которому было всего три года. Ей казалось, что от стен виллы, где они поселились, так и веет несчастьем. Она становилась все более нервной и истеричной.

Она знала, что лишь раздражает всех своим поведением, но никак не могла унять тревогу. Ее муж отреагировал на это очень просто – он стал еще больше времени проводить с Джейн.

Через несколько месяцев после того, как они поселились на вилле, у Мэри случился выкидыш, в результате которого она чуть не лишилась жизни. Муж несколько недель заботливо ухаживал за ней, и она пришла в себя. Однако не успела она выздороветь, как он увлекся новым планом, который тоже привел Мэри в ужас. Они с Эдвардом соорудили яхту – очень красивую, изящную и быстроходную. Еще в июне того же года в Италию приехали старые друзья четы Шелли – Ли Хант с женой. Хант был издателем, покровительствующим молодым поэтам, и Перси Шелли был его любимцем. Шелли задумал поплыть под парусом вдоль побережья на север, чтобы встретиться с Хантами. Мэри изо всех сил пыталась отговорить его от этой затеи. Шелли всячески успокаивал ее: Эдвард – опытный штурман, яхта, которую он построил, отлично держится на воде и перенесет любой шторм. Однако на Мэри не действовали его увещевания. Яхта казалась ей слишком хрупкой для здешних бурных вод.

Тем не менее 1 июля Перси Шелли, Эдвард Уильямс и еще один член экипажа все же отправились в плавание. 8 июля, едва отплыв в обратный путь, они попали в шторм, столь типичный для этой местности. Яхта на самом деле была спроектирована скверно и вскоре затонула. Через несколько дней удалось обнаружить тела всех троих.

Мэри тут же охватило чувство раскаяния и вины. Она вновь и вновь мысленно повторяла каждое сердитое слово, адресованное мужу, каждое критическое замечание о его работе, каждый повод сомневаться в ее любви, который она вольно или невольно подавала ему. Этот груз казался ей непосильным, и она тут же на месте поклялась себе посвятить остаток дней тому, чтобы прославить поэзию Перси Шелли.

Что касается Джейн, то вначале казалось, что трагедия совершенно подкосила ее. Но она оправилась гораздо быстрее, чем Мэри. Она не могла позволить себе быть непрактичной. Мэри, вероятно, получит неплохое наследство от семьи Шелли. А вот у Джейн ничего не было. Она решила вернуться в Лондон и там найти способ прокормить своих двух детей. Мэри очень сочувствовала ее горю. Она дала ей список адресов своих влиятельных знакомых в Англии. В их числе был

адвокат Томас Хогг, лучший друг покойного Шелли со времен юности. У Хогга имелись свои чудачества: он вечно влюблялся в женщин, близких Шелли, вначале в его сестру, потом в первую жену, а потом в саму Мэри, которую он даже попытался соблазнить. Но с тех пор прошли годы, они оставались хорошими друзьями, и Хогг, будучи адвокатом, мог бы помочь Джейн.

Сама же Мэри решила не уезжать из Италии. У нее почти не осталось друзей, но Ханты по-прежнему жили в этой стране. Однако, к ее ужасу, Ли Хант стал держаться с ней неожиданно холодно. В тот момент, когда она чувствовала себя как никогда беспомощной, он словно утратил малейшую приязнь к ней, и она никак не могла понять причину его охлаждения, которое лишь усугубило ее несчастья. Он ведь наверняка знает, как сильно и глубоко она любила своего мужа, как мучительно она скорбит по нему. В отличие от Джейн, она не выставляла свои эмоции напоказ, но в глубине души страдала больше всех. Другие бывшие друзья тоже вели себя с ней до странности отчужденно. Один лорд Байрон не оставил ее в беде, и они стали все больше сближаться.

Вскоре стало очевидно, что родители Перси Шелли, в свое время шокированные его вольнодумием, не собираются признавать Перси-младшего своим внуком – во всяком случае пока он находится на попечении Мэри. А стало быть, никаких денег от них она не получит. Она сочла, что ей остается один выход – все-таки возвратиться в Лондон. Может быть, если родные Шелли воочию увидят маленького Перси и поймут, какая она преданная и заботливая мать, они передумают? Она написала Джейн и Хоггу, прося у них совета. Эти двое успели сдружиться. Хогг, похоже, считал, что Мэри лучше не торопиться на родину; его ответное послание было весьма холодным. Еще один друг внезапно отдалился от нее. Но больше всего ее удивил ответ, пришедший от Джейн. Та советовала отказаться от маленького Перси и не возвращаться в Англию. В ответном письме Мэри пыталась объяснить, что с эмоциональной точки зрения такой поступок был бы для нее совершенно невозможен. Но Джейн настаивала на своем. Она объясняла свое мнение практическими соображениями: Мэри не ждут в Лондоне с распростертыми объятиями, семейство Шелли еще больше ополчится против нее. Но Мэри показалось, что в ее письмах совсем нет сочувствия.

За месяцы, которые Мэри и Джейн вместе провели в Италии после гибели мужей, они сильно сблизились. Джейн стала последним звеном, связывающим Мэри с ее мужем Перси Шелли. Она простила Джейн все вольности, которые та позволяла себе по отношению к Перси. Потеря дружбы Джейн была бы для нее равносильна еще одной смерти близкого человека. Мэри все-таки решила вернуться в Лондон вместе с сыном и воскресить свою дружбу с Джейн.

Мэри Шелли приехала в Лондон в августе 1823 г. и тут же обнаружила, что успела прославиться. Роман «Франкенштейн» был перенесен на театральную сцену, с особым упором на самые страшные эпизоды книги. Спектакль произвел сенсацию. Сюжет романа и само имя Франкенштейн просочились в массовую культуру. Отец Мэри, сделавшийся книгопродавцем и издателем, на этой волне выпустил новое издание «Франкенштейна», где уже было указано авторство Мэри (первое издание вышло анонимно). Мэри с отцом и Джейн отправились смотреть постановку и увидели, что Мэри стала предметом восхищенного изумления публики: неужели эта тоненькая, нежная дама написала роман ужасов, производящий столь сильное впечатление?

Когда вскоре после возвращения Мэри в Лондон в Греции умер лорд Байрон, она стала еще более знаменитой, ведь она была одним из ближайших друзей великого поэта. Самые заметные интеллектуалы Англии хотели встретиться с ней, чтобы побольше разузнать о ней самой, о Байроне и о ее муже. Даже Джейн стала дружелюбной, как прежде, хотя временами она, казалось, отдалялась от Мэри.

Несмотря на обрушившуюся на нее славу, Мэри не была счастлива. Она не хотела этого внимания, поскольку рука об руку с ним шли нескончаемые сплетни о ее прошлом и нападки на ее нравственность. Она устала от того, что все смотрят на нее и судят ее. Ей хотелось укрыться от мира и спокойно воспитывать сына. Она решила переселиться поближе к Джейн, в отдаленный район Лондона. Там Перси мог бы вновь сдружиться с детьми Джейн. Две женщины жили бы друг ради друга, делились воспоминаниями, оживляли лучшие моменты прошлого. Ведь Джейн была такой веселой и жизнерадостной, а Мэри не помешал бы заряд веселья. В благодарность она готова была делать все возможное, чтобы заботиться о Джейн.

Летом 1824 г. две женщины виделись очень часто. Уже стало очевидно, что Хогг всерьез ухаживает за Джейн, но он был настолько неуклюжим и несимпатичным, что Мэри с трудом могла себе представить, чтобы Джейн отвечала взаимностью на его чувства. К тому же с момента гибели ее мужа прошло совсем немного времени. Но однажды январским вечером Мэри вдруг стало ясно, что ее уже довольно долго обманывают. Дело было поздно вечером, в доме у Джейн. Они с Перси засиделись в гостях: Перси играл в какие-то игры с детьми Джейн, а Мэри хотелось еще немножко поговорить с подругой. Тут явился Хогг, и Джейн наконец взорвалась. Она устремила на Мэри взгляд, которого та никогда прежде не видела на лице подруги. Она в резких и грубых выражениях велела Мэри уйти, и стало понятно, что у Джейн с Хоггом роман и она больше не в силах скрывать раздражения, которое у нее вызывает присутствие Мэри. Мэри уже давно замечала, что Джейн делается все холоднее и все меньше заинтересована в общении с ней. Теперь она лучше поняла причину этого охлаждения.

Впрочем, они остались подругами. Мэри сочувствовала ее печальной судьбе одинокой вдовы, ее потребности найти себе мужа. Джейн уже была беременна от Хогга. Стараясь справиться с обидой, Мэри пыталась помочь Джейн чем могла. Но виделись они все реже.

Чтобы отвлечься от одиночества, Мэри подружилась с очень красивой молодой женщиной по имени Изабель Робинсон. Та тоже нуждалась в помощи – она родила внебрачного ребенка, и ее отец наверняка отрекся бы от нее, узнай он правду. На протяжении нескольких недель Мэри составляла целый заговор, чтобы помочь ей. Она планировала отправить Изабель в Париж с «мужчиной», который играл бы роль отца ее ребенка. В качестве этого «мужчины» должна была выступить женщина, которую называли «мисс Додс», скандально известная лесбиянка, обожавшая одеваться в мужское платье: она легко могла сойти за «отца».

Мэри с восторгом предалась осуществлению своего замысла, она уже собиралась поехать вместе с Изабель в Париж, но в один прекрасный день испытала неслыханное потрясение. Изабель по секрету пересказала ей все то, что Джейн уже несколько месяцев говорила ей про Мэри: что Шелли никогда по-настоящему не любил свою жену; он восхищался ею, но никаких других чувств к ней не

питал; она была совсем не той женщиной, в которой он нуждался и которую желал; истинной любовью его жизни была сама Джейн. Более того, в одном из этих разговоров Джейн даже намекнула: Мэри делала его таким несчастным, что в то роковое утро, когда он отправился в плавание под парусом, он втайне даже хотел умереть, а значит, Мэри в каком-то смысле ответственна за его гибель.

Мэри не верила своим ушам, но понимала, что ее новой подруге незачем придумывать такую историю. Она стала размышлять об этом, и тут многое начало обретать смысл: внезапное охлаждение к ней Хогга, Ли Ханта и других знакомых, наверняка слышавших эти россказни о ней; взгляды, которые Джейн иногда бросала на Мэри, когда та становилась центром внимания того или иного кружка; выражение лица Джейн, когда она буквально вышвырнула Мэри из своего дома; страстная настойчивость, с которой она советовала Мэри оставаться вдали от Лондона и отказаться от ребенка, что означало бы и отказ от наследства. Оказывается, все эти годы она была не подругой, а соперницей, и теперь Мэри стало ясно: это не ее муж преследовал Джейн, а сама Джейн активно пыталась соблазнить его своими обольстительными позами, кокетливыми взорами, гитарой и наигранной нежностью. Она оказалась насквозь фальшивой женщиной. После смерти мужа это был самый сильный удар, который обрушился на Мэри.

Судя по всему, Джейн не только сама верила в эти чудовищные измышления – она заставила и других поверить в них. Мэри знала, как сильно муж любил ее все эти годы, ведь они столько пережили вместе. Распространять слухи, будто она каким-то образом стала причиной его смерти, означало не просто нанести ей обиду: казалось, в ее старую рану вонзают нож. Мэри записала в дневнике: «Моя подруга оказалась обманщицей и предательницей. Как я могла вести себя столь глупо?»

После нескольких месяцев мрачных размышлений о случившемся Мэри наконец вызвала Джейн на откровенный разговор. Та ударилась в слезы, закатила сцену. Ей хотелось знать, кто распустил эти ужасные слухи об ее предательстве, которое она, разумеется, отрицала. Она обвинила Мэри в холодности и бесчувственности. Но сама Мэри ощущала себя так, словно наконец пробудилась, словно кончилось затянувшееся сновидение. Теперь она отлично видела и фальшивость

возмущения, и поддельность любви, и то, как Джейн пытается все запутать, разыграв драму. Пути назад уже не было.

В последующие годы Мэри так окончательно и не порвала с Джейн, но теперь их отношения строились исключительно на ее условиях. Мэри испытывала лишь какое-то странное удовлетворение, наблюдая, как жизнь Джейн медленно катится под откос, как отношения ее бывшей подруги с Хоггом перерастают в сущий кошмар. Сама Мэри делалась все более знаменитой благодаря своим романам и публикации стихов Шелли. Она много общалась с величайшими писателями и политиками своего времени и постепенно сокращала контакты с Джейн. Разумеется, Мэри больше не могла доверять ей. Несколько лет спустя она напишет об этой истории в дневнике: «Жизнь не так дурна, пока мы не пожелаем забыть прошлое. Джейн впервые вселила в меня это презренное чувство, запятнав былые годы – отняв сладость у моих воспоминаний, напоив их змеиным ядом».

* * *

Интерпретация. Рассмотрим многочисленные трансформации, которые вызывает в нашем сознании зависть: они ясно видны на примере Джейн Уильямс. Когда Джейн познакомилась с Мэри, она испытала противоречивые чувства. С одной стороны, Мэри всячески заслуживала любви и восхищения. Она была приятна в обращении, блистательно талантлива и глубоко привязана к сыну. Она могла быть щедрой и великодушной. С другой стороны, по сравнению с ней Джейн ощущала собственное несовершенство. Лишенная очень многого из того, что имелось у Мэри, Джейн полагала, что она тоже заслуживает внимания: ведь она по-своему талантлива, готова многим жертвовать ради любви и, вообще, очень мила. Поэтому случилось неизбежное: вместе с симпатией к Мэри и желанием почаще бывать в ее обществе пришла зависть – стремление иметь то, что есть у Мэри, ощущение, что она, Джейн, тоже этого заслуживает, но не может получить все это легко или законно. Рука об руку с завистью идет тайное желание обижать, ранить и обкрадывать объект своей зависти, словно в попытке исправить несправедливость, якобы проистекающую из его мнимого превосходства над завидующим.

У Джейн имелось множество причин скрывать и даже подавлять шевелящуюся внутри нее зависть. Во-первых, проявления зависти социально токсичны. Они обнажают глубокую неуверенность в себе, сочетающуюся с враждебностью, – взрывоопасная смесь, которая наверняка оттолкнет окружающих. Во-вторых, от четы Шелли зависело будущее благосостояние Уильямсов, не зря Джейн так стремилась пристроить Эдварда поближе к Шелли в качестве друга, помощника, эксперта по хождению под парусом. Щедрость Шелли была известна всем. Если бы Джейн повела себя с Мэри недружелюбно, это поставило бы под угрозу все ее планы. А в-третьих, зависть – мучительное чувство, она предполагает признание себя в чем-то хуже и ниже других, а мы, люди, с трудом выносим такое ощущение. Это не то чувство, которое нам хочется питать и осмысливать. Мы предпочитаем скрывать ее от самих себя и стараемся не осознавать, что именно она служит подспудным мотивом для многих наших действий.

С учетом всего этого следующий шаг Джейн можно назвать вполне естественным: она подружилась с Мэри, точнее, ответила на дружеское расположение, которое та ей выказала. Отчасти Мэри ей нравилась, и ей даже льстило внимание знаменитости. Джейн вообще жаждала внимания. Как она могла даже подумать, что завидует Мэри, ведь та сама решила стать ее другом. Но чем больше времени она проводила рядом с Мэри, тем более очевидным становилось неравенство между ними. Это ведь у Мэри имелся прославленный и очень привлекательный муж, виды на крупное наследство, близкая дружба с лордом Байроном и богатое воображение, ставшее источником ее таланта. Чем больше Джейн общалась с Мэри, тем сильнее завидовала ей.

Чтобы скрыть эту зависть от себя самой и от других, требовалось предпринять следующий шаг, тоже по-своему логичный: ей требовалось мысленно превратить Мэри в неприятную фигуру. Не так уж Мэри и талантлива – ей просто повезло: если бы не знаменитые родители и не окружавшие ее мужчины, она никогда не добилась бы столь завидного положения. Мэри не заслуживает своей славы; она раздражает всех, кто рядом с ней; она своенравна, склонна к приступам уныния; она слишком цепляется за других; с ней вовсе не весело. Она не слишком любезна с собственным мужем, не любит его,

ничего из себя не представляет как женщина. По мере того, как Джейн осуществляла этот мысленный процесс, враждебность по отношению к Мэри стала затмевать дружеские чувства. Теперь Джейн казалось, что она имеет полное право активно соблазнять Шелли, скрывая свои истинные чувства от Мэри. Самым губительным для брака супругов Шелли стало то, что всякий раз, когда Перси жаловался Джейн на Мэри, та поддерживала его недовольство, делясь очередной небылицей или мнимым наблюдением, и это лишь углубляло наметившийся разлад между супругами.

Разумеется, чтобы мысленно превратить Мэри в столь неприятную особу, Джейн пришлось сознательно проигнорировать контекст – недавнюю потерю двух детей, охлаждение Перси Шелли к жене, его ухаживания за другими женщинами. Но для того, чтобы завистник чувствовал себя вправе вредить объекту зависти, он должен выстроить в своем сознании особый ложный сюжет, согласно которому любой поступок объекта обнажает какую-то его отрицательную черту, а следовательно, этот человек не заслуживает положения превосходства. Теперь Джейн наконец заполучила желаемое – восхищенное внимание Перси Шелли и его полное отчуждение от жены. А когда Шелли погиб, Джейн могла выплескивать свою зависть, распространяя отвратительные слухи о том, что Мэри не слишком опечалена утратой. Эти известия настолько смутили и встревожили их общих знакомых, включая Ли Ханта, что они тоже постарались отдалиться от Мэри.

Когда Джейн вернулась в Лондон и Мэри приехала к ней, паттерн повторился. Какую-то часть души Джейн по-прежнему влекло к Мэри, ведь за прошедшие годы они разделили столько переживаний. Но чем больше времени Джейн проводила рядом с ней, тем больше ей приходилось наблюдать ее растущую славу, кружок прославленных друзей, природную щедрость, которую Мэри проявляла к женщинам, с которыми судьба обошлась несправедливо, ее страстную преданность сыну и памяти покойного мужа. Ничто не соответствовало ложному сюжету, который построила Джейн, так что ей пришлось мысленно сделать еще один шаг: «Мэри насквозь фальшива, она до сих пор живет лишь наследием покойного мужа и других людей, ее главный мотив – требовательность, а вовсе не щедрость. Жаль, что этого не видят остальные». Поэтому она похитила у Мэри ее друга Хогга, что стало бледной имитацией первого «греха» – похищения ее мужа. Она

продолжала распускать о Мэри сплетни, но коварно добавляла к ним еще один нюанс: теперь она намекала, что именно она, Джейн, стала последней большой любовью Шелли, что жену он никогда не любил, что Мэри фактически довела его до самоубийства. Она понимала, что, если распространить в лондонском обществе столь сенсационные слухи, они нанесут репутации Мэри максимально возможный ущерб.

Трудно измерить страдания, которые она причинила Мэри за все эти годы: ссоры с мужем, подогреваемые Джейн, внезапное таинственное охлаждение ближайших друзей Мэри, «игра в тянитолкая», в которую Джейн играла с Мэри, каждый раз отдаляясь, когда той хотелось большей близости. И, наконец, миг, когда Мэри открылось чудовищное предательство со стороны мнимой подруги, и много лет терзавшая Мэри мысль о том, что россказням Джейн поверило так много людей. Вот сколько тайной боли может причинить один-единственный «великий завистник».

Вот что следует понять: зависть наиболее распространена и наиболее мучительна именно между друзьями. Нам кажется, будто что-то в наших отношениях настроило друга против нас. Иногда мы отдаем себе отчет лишь в том, что друг предает нас, вредит нам, обрушивается на нас с жестокими замечаниями, но не можем осознать, что причина всех этих слов и поступков – зависть.

Нам следует уяснить себе нечто довольно парадоксальное: люди, завидующие нам, имеют мотивацию, чтобы подружиться с нами. Если у нас есть качества, вызывающие у них чувство неполноценности, они, подобно Джейн Уильямс, испытывают к нам подлинный интерес и влечение в сочетании с завистью. Часто они заходят еще дальше: становятся чрезмерно внимательными, им как будто не терпится укрепить дружбу с нами. Но по мере сближения проблема лишь усугубляется. Подспудная зависть ни на минуту не покидает завистника. Теперь ему приходится изо дня в день наблюдать те самые качества и черты, которые порождают в нем чувство неполноценности: это может быть высокая должность, неукоснительное соблюдение трудовой этики или обаяние.

И вот завистник, подобно Джейн, постепенно конструирует ложный сюжет: объекту зависти «просто повезло», он чрезмерно амбициозен, он на самом деле не так уж хорош. Будучи нашим другом, завистник легко находит наши слабые места, то, что уязвит нас сильнее всего.

Дружеские отношения облегчают ему возможность навредить нам, похитить у нас мужа или жену, сеять всяческие невзгоды и неприятности. А когда завистник прямо атакует нас, мы склонны ощущать смущение и даже вину: «Наверное, я этого заслуживаю. Пожалуй, кое-какие его замечания справедливы». Если мы отреагируем гневно, это лишь подтвердит ложный сюжет о нашей весьма несимпатичной натуре. Поскольку мы друзья, каждый удар для нас вдвое мучительнее, каждое предательство – вдвое обиднее. А чем глубже наносимая рана, тем большее удовлетворение испытывает завистник. Можно даже предположить, что он бессознательно стремится завязать дружбу с объектом зависти именно для того, чтобы получить возможность причинять ему особенно сильную боль.

Хотя такие «заклятые друзья» очень хитроумны и их нелегко вовремя раскусить, всегда существуют полезные предупреждающие сигналы, которые вы можете уловить заранее. Учитесь обращать более пристальное внимание на первое впечатление (увы, Мэри о нем забыла.) Зачастую интуиция подсказывает нам, что наш новый знакомый – человек лживый и неискренний, но мы забываем об этом первом впечатлении, едва он начинает набиваться нам в друзья. Мы всегда лучше относимся к тем, кому мы, как нам кажется, нравимся, и завистники отлично это знают. Старайтесь в таких случаях полагаться на мнение друзей и нейтральной третьей стороны. Многие друзья Мэри считали Джейн коварной и даже жутковатой особой. Кроме того, зависть к другу, как правило, просачивается наружу в виде внезапных враждебных взглядов и уничижительных замечаний. Завистник часто дает нам странные советы, которые идут вразрез с нашими интересами, но весьма на руку ему самому. Ему хочется, чтобы мы совершали ошибки, и он самолично провоцирует нас на неразумные поступки. Всякий наш успех, всякое повышение внимания к нам породят еще более заметную «утечку» истинных чувств завистника.

Не стоит впадать в манию преследования: просто будьте настороже, когда вы начнете улавливать признаки возможной зависти с чьей-либо стороны. Научитесь распознавать типы личности, особенно склонные к зависти (подробнее см. в следующем разделе), прежде чем вы слишком втянетесь в их интриги. Трудно адекватно оценить, что вы приобретете, избегнув нападения завистника. Но имейте в виду: боль,

причиненная одним-единственным «другом»-завистником, может отдаваться в вашем сознании и отравлять его многие годы.

Каждый раз, когда друг добивается успеха, я немного умираю.

Гор Видал

Ключи к человеческой природе

Из всех человеческих эмоций зависть – самая хитрая, самая трудноуловимая. Очень непросто разглядеть зависть, которая служит тайным мотивом действий человека, и даже осознать, что кто-то нам завидует. Поэтому она и приводит нас в такое отчаяние. Поэтому она так опасна.

Почему это чувство так легко ускользает от нашего внимания? Причина проста – мы почти никогда не выражаем зависть напрямую. Если мы сердимся на кого-то за его слова или поступки, мы можем по разным причинам пытаться замаскировать свой гнев, но все же мы отдаем себе отчет, что чувствуем враждебность к этому человеку. Рано или поздно наш гнев найдет выход в виде той или иной формы невербального поведения. А если мы будем действовать «со зла», то объект нашего гнева почувствует, что мы злимся, и, скорее всего, поймет, что в данный момент нас разозлило. Но зависть – совсем другое дело.

Всем нам доводилось испытывать зависть – ощущение, что у других чего-то больше, чем у нас, будь то вещи, внимание или уважение. Мы убеждены, что заслуживаем того же, но ничего не можем сделать, чтобы это получить. Однако, как показано выше, завидуя, мы вынуждены признаться самим себе, что уступаем другому человеку в чем-то для нас важном. Мучительно осознавать, что мы кому-то уступаем. Однако еще хуже понимать, что другие отлично видят это наше чувство.

Поэтому, едва ощутив первые уколы зависти, мы стараемся скрыть ее даже от себя. Нет, это вовсе не зависть: просто нам не нравится вопиющая несправедливость в распределении товаров или людского внимания, она нас огорчает и злит. К тому же тот человек ничем не лучше нас, ему просто повезло, он слишком амбициозен или нечистоплотен в своих поступках. Потому-то он и получил все это, потому и сумел занять такое место. Убедив себя, что нами движет вовсе не зависть, а нечто совсем другое, мы затрудняем и другим распознавание зависти, лежащей в основе многих наших поступков. Они видят лишь гнев, возмущение, слышат недружелюбные критические замечания, ядовитые похвалы и т. п.

В старину особенно мощную зависть нередко избывали путем насилия, отнимая чужое или даже опускаясь до убийства. Об этом рассказывается во множестве ветхозаветных историй: о том, как Каин из зависти убил Авеля; как братья Иосифа отвели его в пустыню и бросили в колодец умирать, потому что отец любил его больше, чем их; как царь Саул несколько раз пытался убить Давида, молодого, красивого и одаренного, и в конце концов сошел с ума от зависти.

Но в наши дни люди гораздо более деликатны и дипломатичны, они научились контролировать откровенно агрессивные импульсы и скрывать свои истинные чувства. Завистники не прибегают к насилию – скорее, они станут вредить нам, разрушать наши отношения с близким человеком, пятнать нашу репутацию, изводить нас критическими замечаниями, целя в самые уязвимые места. Это позволяет завистнику, сохраняя свой социальный статус, причинять вред так, что объект зависти даже не подозревает об истинных мотивах его поступков. Сам же завистник мысленно оправдывает себя тем, что борется с неравенством или несправедливостью.

Если кто-то сердится на нас и действует в гневе, мы можем проанализировать этот гнев и придумать, как его обезвредить или защититься от него. Но, поскольку подспудная зависть нам не видна, нас неизбежно обескуражат поступки завистника, и это лишь удвоит боль, которую мы и без того испытываем. Мы примемся спрашивать себя: «Почему все знакомые вдруг стали держаться со мной так холодно?», «Почему этот проект неожиданно провалился?», «Почему меня уволили?», «Почему этот человек так ополчился против меня?».

Ваша задача как исследователя человеческой природы состоит в том, чтобы сделаться искусным расшифровщиком зависти. Вы должны быть безжалостны в своем анализе, в своей решимости докопаться до истинных корней людских поступков. Среди сигналов, невольно подаваемых человеком, знаки зависти распознать труднее, но они существуют, и вы можете освоить их язык, если приложите должные усилия и научитесь отличать эти знаки от других. Отнеситесь к этому как к сложной интеллектуальной задаче. Научившись расшифровывать такие сигналы, вы уже не будете так удивляться, наблюдая проявления зависти. Вы задним числом поймете, что испытали на себе атаку завистника, и это поможет вам справиться с ней. Возможно, вы даже научитесь заранее распознавать признаки будущей атаки и либо

обезвреживать, либо отклонять ее. Зная, сколько страданий может причинить хорошо нацеленная атака, вы избавите себя от эмоционального ущерба, последствия которого могут ощущаться годами. У вас не разовьется мания преследования: вы лишь научитесь отличать фальшивых и «заклятых» друзей или коллег от истинных, таких, которым вы можете по-настоящему доверять.

Перед тем, как погрузиться в исследование тонкостей этого чувства, важно научиться отличать *пассивную* зависть от *активной*. Каждый из нас неизбежно ощущает уколы зависти хотя бы раз в день – ведь мы неосознанно наблюдаем за окружающими, и нам порой кажется, что они имеют больше, чем мы. Такова социальная жизнь: всегда найдутся люди, превосходящие нас богатством, интеллектом, обаянием и т. п. Если уколы зависти достигнут уровня нашего сознания и станут при этом достаточно острыми, мы можем дать выход своему чувству, сказав нечто обидное или злое. Но обычно, испытывая пассивную форму зависти, мы не предпринимаем ничего такого, что могло бы серьезно навредить нашим отношениям с другом или коллегой. Распознавая признаки пассивной зависти в других (скажем, по их мелким шпилькам или бесцеремонным замечаниям), вы должны просто мириться с этим как с фактом нашего существования в качестве общественного животного.

Но иногда пассивная зависть превращается в активную. Если подспудное чувство собственной ущербности по отношению к кому-то слишком усиливается, оно порождает враждебность, для выплеска которой недостаточно колкого замечания или насмешливой реплики. Человек, долго копящий в себе зависть, испытывает досаду, раздражение, боль. Зато праведное возмущение воодушевляет. Поступки, совершаемые из зависти и направленные во вред объекту, приносят завистнику удовлетворение, как это было с Джейн Уильямс, но ненадолго, поскольку завистник всегда очень скоро находит новые поводы для зависти.

Ваша цель – научиться распознавать первые признаки этой более острой формы зависти еще до того, как она станет по-настоящему опасной. Двигаться нужно в трех направлениях: определить, каким симптомам зависти обычно удается просочиться сквозь фальшивый фасад вашего контрагента; понять, какие типы личности больше прочих склонны проявлять свою зависть на практике; разобраться,

какие обстоятельства и действия могут пробудить в человеке зависть. Вы никогда не сумеете вычленить все поступки, мотивом которых служит именно зависть – люди слишком хорошо умеют маскировать ее, но использование всех трех перечисленных детекторов зависти повысит ваши шансы ее обнаружить.

Признаки зависти

Хотя эти признаки малозаметны, завистливые чувства время от времени просачиваются наружу, а значит, их можно уловить, если вы достаточно наблюдательны. Однократное проявление какого-либо из этих знаков может указывать на пассивную или слабую зависть. Но если речь идет о комбинации нижеперечисленных сигналов или повторении одного либо нескольких из них, следует насторожиться.

Микровыражения лица. Когда человек только начинает завидовать, он еще не успел обмануться, уверив себя, что чувствует нечто иное, так что в это время он больше склонен допустить «утечку», чем на поздних стадиях. Вот почему первое впечатление о человеке зачастую самое точное, и в данном случае ему следует придавать особое значение. Зависть ярче всего читается во взгляде. Корень латинского слова *invidia* («зависть») означает «пронзать испытующим взором, словно кинжалом». Первоначальное значение этого слова связывалось с «дурным глазом»[53] и с верой в то, что взгляд может служить проводником проклятия и причинять физический вред.

Глаза и в самом деле достаточно точный индикатор, но завистливая микрогримаса распространяется на все лицо. Вы можете заметить, как глаза завистника на мгновение впиваются в вас, и в этом взгляде читается презрение и некоторая враждебность. Это взгляд ребенка, которому кажется, что его обманули. Такому взгляду часто сопутствует опускание уголков рта, презрительное вздергивание кончика носа, легкое выпячивание подбородка. Хотя такой взгляд может показаться чересчур откровенным и долгим, его продолжительность обычно не превышает одной-двух секунд. Часто он сопровождается фальшивой улыбкой. Порой вы замечаете такой взгляд чисто случайно, просто вдруг повернув голову в сторону завистника. А иногда вы, даже не глядя на человека, физически чувствуете, как он вонзает в вас взгляд.

Немецкий философ Артур Шопенгауэр придумал способ быстро проводить проверку на зависть, провоцируя собеседника на такой взгляд. Поведайте тому, кого подозреваете в зависти, какую-нибудь хорошую новость о себе: вас повысили по службе, вы влюбились,

издательство заключило с вами договор на книгу. Вы заметите, как на лице объекта мелькнет разочарование. Он станет поздравлять вас, но в его интонациях будет сквозить натужность и фальшь. Можно поступить и наоборот – рассказать о каких-то своих неприятностях. Вы заметите на лице слушающего неконтролируемое микровыражение злорадства. Глаза вашего собеседника на секунду вспыхивают. Завистливый человек не может не обрадоваться, когда слышит, что объекту его зависти не повезло.

Если вы заметите такие взгляды при первых же встречах, как Мэри замечала их у Джейн, берегитесь: возможно, в вашу жизнь пытается войти опасный завистник.

Ядовитые похвалы. Серьезной «завистливой атаке» часто предшествуют небольшие укусы – едкие замечания, специально предназначенные для того, чтобы задеть вас за живое. Часто они принимают форму парадоксальных, обескураживающих похвал. Допустим, вы завершили работу над книгой, фильмом или другим творческим проектом и публика встретила его благожелательно. Завистник похвалит вас, упомянув большие деньги, которые вы на этом заработаете, тем самым намекая, что вы работали ради наживы, попросту продавали себя. Вы в недоумении: вас вроде бы похвалили, но так, что в результате вам неловко. Подобные замечания обычно делаются в моменты, когда они могут посеять в вас наибольшие сомнения и нанести наибольший ущерб, например, когда вы только что услышали хорошую новость и испытываете прилив радости.

Точно так же, говоря о вашем успехе, завистник может упомянуть наименее симпатичную часть вашей аудитории, те типы поклонников или потребителей, внимание которых вам совсем не льстит: «Ну да, я уверен, что эта вещь очень понравится воротилам с Уолл-стрит». Такая реплика тонет в море самых обычных замечаний, но чувство вины за «соучастие» еще долго блуждает в вашем сознании. Бывает, что завистник превозносит то, что вы потеряли, – работу, дом в хорошем районе, жену, которая только что от вас ушла: «Как жаль, это был такой замечательный дом». Произносится это вроде бы с сочувствием, но вам делается не по себе. Ядовитые похвалы – почти стопроцентный симптом зависти. Собеседник понимает, что вас нужно похвалить, но главное его чувство – скрытая враждебность. Если такие похвалы

вошли у человека в привычку, если они повторяются, это, вероятно, признак более сильных эмоций, таящихся в глубине его души.

Заочное злословие. Если человек обожает сплетничать, особенно об общих знакомых, можете быть уверены: за вашей спиной он станет распускать слухи и о вас. Сплетни часто служат прикрытием для зависти, удобным способом выпустить ее наружу, распространяя злобные небылицы. Когда завистник говорит о людях в их отсутствие, можно заметить, как загораются его глаза, как оживляется речь: он испытывает удовольствие, сравнимое со злорадством. Он готов распространять любые дурные вести об общем знакомом. Частая тема таких сплетен – то, что все люди не так хороши, как кажутся, и притворяются не такими, какие они есть.

Если вы случайно узнаете, что кто-то распространяет о вас истории с явным или неявным негативным подтекстом, достаточно всего одного такого случая, чтобы насторожиться. Если сплетни распространяет ваш друг, скорее всего, он активно завидует вам и, чем держать свою тайную враждебность при себе, предпочитает излить ее в разговоре с третьей стороной. Заметив, что ваши друзья или коллеги вдруг стали относиться к вам холоднее, будьте уверены: причиной послужили подобные слухи и вам, вероятно, стоит докопаться до истины. В любом случае понятно, что «серийные сплетники» не годятся в преданные друзья, заслуживающие доверия.

«Тянитолкай». Как мы видели на примере истории Джейн Уильямс, завистники часто используют дружбу и близкие отношения как наилучший способ побольнее уязвить тех, кому они завидуют. Они проявляют необычайное рвение, стремясь подружиться с вами. Они буквально топят вас в своем внимании. Если вы хоть в чем-то испытываете неуверенность, такой подход окажет очень сильное воздействие. Завистник начинает хвалить вас слишком рано и слишком обильно. Благодаря сближению с вами, инициатором которого стал сам завистник, он получает отличную возможность «собрать материал» о вас, выявить ваши слабые места. И вдруг, когда вы уже эмоционально втянулись в эти отношения, он внезапно обрушивается на вас с целенаправленной критикой. Критика вас обескураживает, она вроде бы не связана с вашими конкретными поступками, но тем не менее вы ощущаете вину. А потом завистник снова демонстрирует прежнее дружелюбие и теплоту. В дальнейшем этот паттерн

повторяется. Вы мечетесь в западне между дружеской теплотой и болезненными уколами, причем то и другое исходит от одного человека.

Критикуя вас, завистник умело выбирает недостатки вашего характера, пусть самые незначительные, случайно вырвавшиеся у вас слова, о которых вы потом пожалели, – и сильно преувеличивает их значение. Он ведет себя как прокурор, готовящий против вас судебное дело. А когда вы решаете, что с вас хватит, и намереваетесь защищаться, или критиковать в ответ, или вообще разорвать эти «дружеские» отношения, завистник может приписать вам злобность или даже жестокость, о чем не преминет поведать другим. В прошлом завистника наверняка имеются и другие истории напряженных отношений, закончившиеся драматичным разрывом, всегда не по его вине. Источник этого паттерна разглядеть непросто: такой человек нарочно сближается с теми, кому он завидует, чтобы потом изощренно мучить его.

В целом, критика в ваш адрес, с виду искренняя, но не имеющая прямого отношения к вашим реальным поступкам, обычно служит верным признаком зависти со стороны критикующего. Человек хочет унизить и обескуражить вас негативным замечанием, одновременно причиняя вам боль и заметая следы зависти.

Типы завистников

Как утверждала психоаналитик Мелани Кляйн, некоторые люди склонны к тому, чтобы испытывать зависть на протяжении всей жизни. Все начинается еще в младенчестве. В первые несколько недель и месяцев своей жизни новорожденный обычно почти не разлучается с матерью. Но затем младенец вынужден мириться с тем, что матери нет рядом. Такие периоды делаются все длительнее, и приспособиться к новому положению вещей довольно мучительно. Однако некоторые младенцы более чувствительны к этим материнским отлучкам. Они жаждут более частого кормления и большего внимания. Они быстро начинают осознавать присутствие отца, с которым вынуждены конкурировать за внимание матери. Они могут отдавать себе отчет и в наличии братьев и сестер, которые тоже воспринимаются как соперники. Кляйн, специализировавшаяся на изучении младенчества и раннего детства, отмечала, что некоторые дети испытывают более сильную, чем их сверстники, враждебность и обиду как по отношению к отцу и другим детям в семье, – из-за внимания, которое те получают как бы за счет завистника, – так и по отношению к матери, которая, как им представляется, не оказывает им должного внимания.

Разумеется, существуют родители, которые сами порождают либо усиливают такую зависть, выбирая любимчиков среди детей или нарочно на время отдаляясь от ребенка, чтобы он сильнее чувствовал свою зависимость. В любом случае ребенок, испытывающий зависть, не чувствует благодарности за внимание, которое он получает, и не считает, что его по-настоящему любят: напротив, он будет постоянно ощущать неудовлетворенность от того, что ему что-то недодали. Так закладывается паттерн поведения на всю его последующую жизнь: этого ребенка, а позже взрослого ничто не будет по-настоящему удовлетворять, ему всегда будет хотеться большего. Все впечатления и переживания, которые могли бы стать позитивными, отравлены ощущением, что он должен иметь нечто большее и лучшее. Чего-то всегда не хватает, и завистнику кажется, что это другие обманом отобрали у него то, что должно принадлежать ему по праву. Он развивает в себе орлиную зоркость к тому, что есть у других, но отсутствует у него. И это становится его доминирующей страстью.

Почти все мы переживали в детстве моменты, когда нам казалось, что кто-то другой получает больше внимания, тогда как заслуживаем его именно мы; но мы обычно находим этому противовес в других моментах, когда чувствуем себя объектом несомненной любви и испытываем за это благодарность. По мере взросления мы можем переносить подобные положительные эмоции на самых разных людей – братьев и сестер, учителей и наставников, друзей, возлюбленных, жену или мужа. Мы колеблемся между желанием большего и благодарностью за то, что имеем, и это нас, в принципе, устраивает. Но те, кто склонен к зависти, воспринимают жизнь иначе. Они переносят зависть и враждебность, терзающие их с ранних лет, на множество других людей, которые, как им кажется, разочаровывают или ранят их. Мгновения удовлетворенности и благодарности у таких личностей весьма редки, а у кого-то их не бывает вовсе. Они как бы все время твердят себе: «Мне нужно больше, я хочу большего».

Поскольку зависть – ощущение мучительное, люди такого типа всю жизнь применяют определенные стратегии, позволяющие смягчать или подавлять это грызущее их чувство. Они стремятся принижать все хорошее, что есть в мире, в том числе и людей. Тогда получается, что на свете нет людей, которым стоило бы завидовать. Или же завистник демонстрирует предельную независимость. Если люди вообще ему не нужны, количество «сценариев зависти» для него автоматически уменьшается. Встречается и еще одна крайность: человек до минимума снижает самооценку. Он в принципе не заслуживает хорошего, поэтому у него нет никакой необходимости конкурировать с другими за внимание и статус. По мнению Кляйн, эти распространенные стратегии довольно хрупки и не выдерживают стресса – неприятного поворота в карьере, приступов депрессии, ударов по самолюбию. Зависть, которую такой человек испытывал в раннем детстве, всегда дремлет в нем и готова в любой момент обрушиться на других. По сути, подобные люди буквально выискивают объекты зависти, чтобы заново испытать эту первобытную эмоцию.

В зависимости от своего психологического устройства такие люди, как правило, принадлежат к тому или иному «типу завистников». Очень полезно уметь заранее распознавать эти типы личности, поскольку именно их зависть с наибольшей вероятностью может стать

активной. Далее мы расскажем о пяти наиболее распространенных разновидностей завистников, о том, как они обычно маскируются, и о характерных для них формах нападения.

Уравнитель. При первой встрече он может показаться довольно веселым и интересным собеседником. Их юмор, как правило, язвителен. Они замечательно ставят на место власть имущих и уничтожают дутые репутации. Кроме того, вам нередко кажется, что у них острое чутье на все виды неравенства и несправедливости. Но они принципиально отличаются от тех, кто по-настоящему сочувствует неудачникам: уравнитель не признает и не ценит ничьего превосходства, за исключением тех, кого нет в живых. У такого человека очень ранимое самолюбие. Те, кто чего-то достиг в жизни, вызывают у него ощущение неуверенности в себе. Он очень подвержен чувству неполноценности. Но зависть, которую он начинает испытывать по отношению к тем, кто добился успеха, тут же маскируется возмущением. Уравнитель пылко обвиняет всех, кто достиг высот, в том, что они обманывают систему, что они непомерно амбициозны или что им просто повезло и никаких похвал они не заслуживают. Он приучил себя связывать чужой успех с несправедливостью, чтобы хоть как-то успокоить ощущение неуверенности в себе.

Нетрудно заметить, что уравнитель с легкостью принижает других, но с трудом переносит шутки в свой адрес. Он часто превозносит кич и треш, поскольку посредственная работа не заставляет его сомневаться в себе. За фасадом циничного юмора вы можете распознать представителей этого типа по тому, как они говорят о собственной жизни: больше всего они любят рассказывать о несправедливостях, которым им довелось подвергнуться, но сами они никогда ни в чем не виноваты. Из таких людей получаются великолепные критики: они могут профессионально изничтожать тех, кому они втайне завидуют, да еще и получать за это вознаграждение.

Главная цель такого человека – низвести всех до того же среднего уровня, на котором стоит он сам. Иногда это касается не только достигших успеха и власть имущих, но и тех, кто, по его мнению, слишком весел, слишком доволен собой или слишком целеустремлен, чего не скажешь о самом уравнителе.

Остерегайтесь таких личностей, особенно в трудовом коллективе, поскольку они непременно попытаются вселить в вас чувство вины за ваше желание отличиться. Это начинается с пассивно-агрессивных замечаний, которые навешивают на вас неприглядный ярлык «амбициозности». А может быть, вы вообще представитель «класса угнетателей». Уравнитель будет критиковать вас самым неприятным и болезненным для вас образом. А далее может последовать активный саботаж вашей работы, причем сам завистник, оправдывая себя, будет называть это восстановлением справедливости.

Самоуверенный лентяй. В современном мире многие справедливо считают, что имеют право на успех и все хорошее в жизни, но обычно они понимают, что для этого требуются определенные жертвы и длительная усердная работа. Однако некоторым кажется, что внимание и всевозможные награды причитаются им *естественным образом*. Этим самоуверенным лодырям обычно присущ немалый нарциссизм. Такой человек может набросать краткий план будущего романа или сценария или выдать потрясающую «бизнес-идею» и полагать, что этого достаточно, чтобы снискать всеобщее внимание и похвалы. Но в глубине души лентяй не слишком уверен, что способен получить желаемое, поэтому так никогда и не развивает в себе должную самодисциплину. Оказавшись среди тех, кто достиг многого благодаря усердной и напряженной работе и этим заслужил подлинное уважение, такой человек чувствует сомнения в себе, которые он все время пытался подавить. И он стремительно переходит от зависти к враждебности.

Кристофер Рен, один из величайших гениев своего времени, знаменитый ученый и один из ведущих архитекторов эпохи, прославился в первую очередь как создатель лондонского собора св. Павла. Рена любили почти все, кому доводилось с ним работать. Его энтузиазм, очевидное мастерство, долгие часы, которые он отдавал работе, – все это делало его популярным как среди публики, так и среди тех, кто работал над его проектами. Но один человек проникся к нему глубокой завистью. Это был Уильям Талман, малоизвестный архитектор, занимавшийся не слишком масштабными работами, пока его не назначили помощником Рена в рамках нескольких важных проектов. Талман полагал, что это Рен должен быть его помощником:

он был чрезвычайно высокого мнения о себе, довольно уныло смотрел на жизнь и отличался немалой леностью.

Когда на стройках двух зданий, спроектированных Реном, произошли единичные несчастные случаи, в результате которых погибли несколько рабочих, Талман воспылал праведным гневом и принялся обвинять своего начальника в преступной небрежности. Он попытался раскопать все реальные и мнимые проступки, совершенные Реном за его долгую профессиональную карьеру, желая доказать, что знаменитый архитектор вовсе не заслуживает столь высокой репутации. Годами он вел кампанию по дискредитации Рена, утверждая, что тот не дорожит жизнями и деньгами и вообще переоценен. Интриган внес такую сумятицу в умы, что король в конце концов отдал несколько важных заказов не Рену, а куда менее одаренному Талману, что взбесило Рена. Талман стал похищать многие нововведения Рена и включать их в собственные работы. Неприглядные баталии с Талманом эмоционально изматывали Рена, и их воздействие сказывалось на нем еще не один год.

Будьте очень осторожны, если в вашем коллективе имеется человек, который предпочитает упрочивать свое положение с помощью обаяния и показной любезности, а не посредством реальной работы. Такие люди весьма склонны к зависти и ненависти к настоящим труженикам, получающим осязаемые результаты. Подобная личность может без всякого предупреждения оклеветать вас или навредить вашей работе.

Фанатичный приверженец статуса. Как общественные животные мы очень чувствительны к своему рангу и положению внутри любой группы. Свой статус мы оцениваем по вниманию и уважению, которые получаем. Мы постоянно отслеживаем разницу в статусе, сравниваем себя с другими. Но для некоторых статус – нечто большее, чем просто параметр, позволяющий оценивать социальное положение. Для них это важнейший критерий собственной значимости. Вы легко опознаете такого «фанатика статуса» по его постоянным вопросам о том, сколько вы зарабатываете, являетесь ли полноправным владельцем своего дома, в хорошем ли он районе, не летаете ли вы хотя бы иногда бизнес-классом и о прочих мелочах, которые для него служат критерием сравнения. Если ваш социальный статус выше, чем у него, он будет пытаться скрыть свою зависть под маской восхищения вашими успехами. Но, если вы равны по статусу или работаете вместе,

завистник будет вынюхивать любые признаки фаворитизма или привилегий, которых он сам не имеет, и исподтишка атаковать вас, подрывая ваши позиции в коллективе.

Для Реджи Джексона, удостоенного места в Зале бейсбольной славы, таким завистником стал Грейг Неттлз, тоже игравший в команде «Янкиз». Джексону казалось, что Неттлз чересчур внимательно относится к почестям и премиям, которые другие получают, а он – нет. Он вечно обсуждал и сравнивал зарплаты. Особенно его злил размер зарплаты Джексона и внимание, которым тот пользовался среди журналистов. Джексон честно зарабатывал и деньги, и внимание своим великолепным умением управляться с битой и своей яркой индивидуальностью, но завистливый Неттлз видел это совсем по-иному. Он полагал, что Джексон просто умеет правильно общаться с прессой и пресмыкается перед Джорджем Штайнбреннером, владельцем «Янкиз». Неттлз считал Джексона манипулятором. Его зависть временами просачивалась наружу в виде язвительного подшучивания над Джексоном, ядовитых похвал, недружелюбных взглядов. Он сумел настроить против Джексона почти весь клуб, сильно осложнив тому жизнь. В автобиографии Джексон писал о нем: «У меня всегда было такое ощущение, словно он рыщет где-то за моей спиной, готовясь повернуть нож, который он уже в нее воткнул». Кроме того, он усматривал в зависти Неттлза оттенок тайного расизма, как будто темнокожий спортсмен не может получать зарплату, настолько превышающую его собственную.

Фанатичного приверженца статуса можно распознать и по манере сводить все к материальным соображениям. Когда такой человек делает замечание по поводу одежды, которую вы носите, или машины, на которой вы ездите, у вас складывается впечатление, что главное для него – сколько все это стоит. Кроме того, когда он говорит о подобных вещах, в его поведении нетрудно заметить нечто детское, как если бы он заново переживал какую-то давнюю семейную драму, когда он ощущал себя обманутым, потому что брату или сестре досталось нечто получше. Но пусть вас не вводит в заблуждение то, что завистник ездит на стареньком автомобиле или одевается в секонд-хенде. Представитель этого типа нередко пытается утвердить свой статус «от противного», ведя подчеркнуто монашеский образ жизни или изображая из себя хиппи-идеалиста, однако втайне он жаждет

роскоши, которую не в состоянии добыть путем усердного труда. Если рядом с вами есть такие люди, постарайтесь умалить или вообще скрыть то, что могло бы вызвать его зависть, и при этом всячески нахваливайте его имущество, опыт и статус.

Прилипала. В любой властной среде, выстроенной по принципу королевского двора, вы непременно найдете людей, которых тянет к преуспевающим и могущественным фигурам, причем не из восхищения, а из тайной зависти. Они изыскивают способ прилепиться к такой фигуре в качестве друга или помощника. Они стараются быть полезными. Может быть, они и восхищаются какими-то качествами своего босса, но в глубине души убеждены, что и им положена доля внимания, выпадающего на долю начальника, причем для этого ему вовсе не нужно столько же трудиться. Чем дольше Прилипала находится вблизи преуспевающего человека, тем больше его грызет это чувство. «У меня есть талант, – думает завистник, – у меня есть устремления, так почему же все достается этому типу, на которого я работаю?» Такая личность хорошо умеет прятать подспудную зависть за избыточной угодливостью. Но «прилипают» эти люди именно потому, что получают извращенное удовлетворение, отравляя жизнь тому, кто «имеет больше», и нанося ему психологические травмы. Прилипалу влечет к могущественным людям желание как-то им навредить.

Иоланда Сальдивар – пример крайнего проявления этого типа. Она организовала клуб поклонников популярной певицы Селены, выступавшей в жанре техано[54], а затем втерлась в доверие самой Селены, став менеджером принадлежавших певице магазинов одежды и благодаря этому сосредоточив в своих руках еще больше власти. Никто из фанатов так не раболепствовал перед певицей, как она. Но Иоланда ощущала глубочайшую зависть к ее славе и постепенно прониклась враждебностью к знаменитости. Она стала незаконно присваивать себе часть доходов от магазинов, считая, что имеет на это полное право. Когда отец Селены откровенно поговорил об этом с Иоландой, воровка задумала убить Селену, что и осуществила в 1995 г.

У людей такого типа имеется особенность, характерная для всех завистников: у них нет четкого ощущения цели в жизни (подробнее об этом см. в главе 13). Они не понимают своего призвания: им кажется, что они могут заниматься чем угодно; многие из них пробуют себя в

самых разных профессиях. Но обычно такие люди просто бесцельно слоняются по жизни, ощущая внутреннюю пустоту. Естественным образом они завидуют тем, кто действует уверенно и целеустремленно, и готовы на многое пойти, чтобы «примазаться» к жизни подобного объекта зависти. Отчасти это происходит из желания получить хоть что-нибудь из того, чего не хватает завистнику, отчасти же из стремления навредить объекту.

Старайтесь остерегаться тех, кто слишком рьяно стремится так или иначе «прилипнуть» к вашей жизни, слишком нетерпеливо рвется оказывать вам услуги. Такой человек пытается втянуть вас в деловые взаимоотношения не с помощью своего опыта и компетентности, а посредством лести и оказываемого вам внимания. Его форма атаки – собрать о вас информацию, чтобы потом разгласить ее или распространить в виде сплетен, тем самым запятнав вашу репутацию. Учитесь нанимать на работу и сотрудничать с теми, у кого имеется опыт, а не просто умение приятно вести беседу.

Опасливый босс. Для некоторых высокое положение подтверждает их уверенность в себе и резко повышает самооценку. Но есть люди, которые относятся к своим достижениям с куда большей тревожностью. Высокая должность только усиливает их опасения, которые они всячески стараются скрыть. Втайне такой человек сомневается, достоин ли он подобной ответственности. Он завистливо поглядывает на тех, кто, быть может, более талантлив, даже если это его подчиненные.

Работая под началом такого руководителя, вы, естественно, предполагаете, что он уверен в себе и знает себе цену. Иначе как бы он мог занять руководящий пост? Вы трудитесь не покладая рук, чтобы произвести на него впечатление, показать, что вы достойны карьерного роста, но через несколько месяцев вас внезапно понижают в должности или вообще увольняют. В этом нет никакого смысла, ведь ваша работа давала видимый результат. Вы не поняли, что имеете дело с опасливым боссом и что невольно заставили его сомневаться в самом себе. Он втайне завидует вашей молодости, энергии, тому, что вы многообещающий специалист, демонстрирующий признаки таланта. Еще хуже, если вы «социально одарены» и хорошо умеете общаться с окружающими, а он – нет. В оправдание вашего увольнения или

понижения он состряпает какую-нибудь неправдоподобную историю. Правды вы никогда не узнаете.

Майкл Айснер, всемогущий руководитель компании Disney на протяжении 20 лет (с 1984 по 2005 г.), относится как раз к такому типу людей. В 1995 г. он уволил свою «правую руку» – Джеффри Катценберга, возглавлявшего собственно киностудию. Айснер заявил, что причиной послужил неуживчивый характер Катценберга, что тот не умеет работать в команде. На самом деле Катценберг просто добился слишком больших успехов на своей должности: фильмы, созданием которых он руководил, стали основным источником диснеевских доходов. Казалось, все, к чему он прикасался, обращалось в золото. Айснер, сам себе в этом не признаваясь, явно завидовал таланту Катценберга, и зависть переросла во враждебность. Этот паттерн повторялся снова и снова – с другими творческими людьми, которых Айснер приводил в свою компанию.

Внимательно следите за вашим начальством – не проявляет ли оно признаки неуверенности и зависти? За таким человеком всегда числится целая череда подчиненных, которых он уволил по странным причинам. Когда вы подаете ему великолепный отчет, он, похоже, совсем не рад. Всегда старайтесь во всем уступать начальству, выставлять его в лучшем свете в глазах подчиненных, завоевывать его доверие. Выдавайте свои блестящие идеи за идеи начальства. Пусть все лавры достанутся шефу, хотя трудились, собственно, вы. Ничего, вы еще блеснете, если только ненароком не разбудите дремлющую в нем неуверенность.

Триггеры зависти

Хотя некоторые типы людей больше склонны к зависти, чем другие, вы должны помнить: бывают обстоятельства, которые обычно порождают зависть почти в каждом. В подобных ситуациях вам следует вести себя особенно осмотрительно.

Наиболее распространенный триггер – внезапное изменение вашего статуса, заодно изменяющее и ваши взаимоотношения с друзьями и равными вам по положению. Чаще всего такое случается в отношениях между представителями одной профессии. Человечеству очень давно известно такое явление. Еще в VIII в. до н. э. Гесиод отмечал: «Зависть питает гончар к гончару и к плотнику плотник; / Нищему нищий, певцу же певец соревнует усердно»[55]. Если вы добились успеха, люди, которые работают в той же области и стремятся к тому же, но пока не столь успешны, будут испытывать к вам вполне естественную зависть. К этому следует относиться с разумной долей терпения, ведь, если бы дело обстояло наоборот, вы бы наверняка ощутили что-то подобное. Так что не принимайте близко к сердцу их вялые похвалы и завуалированную критику. Однако имейте в виду: у кого-то из ваших коллег зависть может приобрести активную форму и стать по-настоящему опасной.

Художники эпохи Возрождения, внезапно получавшие выгодный заказ, нередко становились мишенью для завистливых соперников, которые могли повести себя достаточно коварно. Микеланджело явно завидовал более молодому и, несомненно, весьма талантливому Рафаэлю и делал все возможное, чтобы запятнать его репутацию и лишить его заказов. Хорошо известно, как распространена зависть писателей к писателям, в особенности к тем, кому удалось подписать более выгодный контракт с издательством.

Лучшее, что можно сделать в подобной ситуации, – это относиться к себе с долей самокритичной иронии и не тыкать всем в глаза своим успехом, который, в конце концов, действительно может быть отчасти обусловлен везением. Да и вообще, обсуждая ваши успехи с теми, кто мог бы вам позавидовать, всегда подчеркивайте роль везения. Самым близким людям предлагайте помощь в их борьбе за успех, но

старайтесь, чтобы это не выглядело снисходительной опекой. Еще один совет: никогда не совершайте ошибку, хваля одного писателя или художника в присутствии другого, если хвалимый еще не умер. Заметив в ком-то из коллег признаки активной зависти, постарайтесь отстраниться от него как можно дальше.

Кроме того, следует учитывать, что на склоне лет, когда карьера близится к закату, самолюбие человека особенно хрупко, поэтому немолодые люди часто бывают завистливы.

Иногда самые острые формы зависти пробуждаются при взгляде на чьи-то природные дарования и таланты. Мы, конечно, стараемся стать мастерами своего дела, но не можем перестроить собственную физиологию. Одни рождаются с привлекательной внешностью, другие более спортивными, третьи с необычайно живым и ярким воображением, четвертые – с открытым и щедрым характером. Если обладатель природного дара к тому же придерживается разумной трудовой этики и пользуется некоторой благосклонностью судьбы, зависть будет следовать за ним по пятам. Для людей такого типа дело осложняется тем, что они зачастую довольно наивны. Сами они никогда никому не завидуют, поэтому вообще не понимают, что это за чувство – зависть. Не подозревая об опасности, они естественным образом демонстрируют свои таланты и этим наживают еще больше завистников. Такой была Мэри Шелли, одаренная блестящим воображением и выдающимся интеллектом, но при этом довольно наивная. Более того, завистники любого типа втайне ненавидят тех, кто имеет своеобразный иммунитет к зависти. Из-за этого завистник особенно остро осознает свою собственную завистливую натуру, что лишь пробуждает в нем желание обижать и ранить.

Если у вас имеются природные дарования, которые «возносят» вас над другими, вы должны осознавать эту опасность и стараться не кичиться своими талантами. Лучше продуманно демонстрировать некоторые свои недостатки, чтобы притупить зависть окружающих и замаскировать свое природное превосходство. Так, если у вас способности к наукам, дайте окружающим понять, что вам хотелось бы научиться лучше общаться с людьми. Кроме того, полезно показывать свою интеллектуальную несостоятельность в темах, лежащих за пределами вашей компетентности.

Джон Ф. Кеннеди казался широким слоям американского общества даже слишком совершенным. Такой привлекательный, умный, харизматичный, женат на такой красавице – с ним трудно было себя отождествить. Но едва он в самом начале президентства совершил свою известную ошибку, организовав неудачную высадку войск на Кубе (так называемая операция в заливе Свиней), и взял на себя всю ответственность за этот провал, его рейтинг, согласно социологическим опросам, взлетел на заоблачную высоту. Эта ошибка словно очеловечила его слишком идеальный образ. Кеннеди, разумеется, не нарочно совершил эту ошибку, но вы можете добиться схожего эффекта, обсуждая те промахи, которые вы допустили в прошлом, и намеренно выказывая некомпетентность в некоторых областях, но так, чтобы это не повредило вашей репутации в целом.

Женщины, которым удается добиться успеха и славы, чаще становятся предметом зависти или враждебности, хотя эти чувства всегда маскируются под что-то другое: про таких женщин говорят, что они слишком холодны, амбициозны или недостаточно женственны. Часто мы предпочитаем восхищаться теми, кто прославился великими свершениями: восхищение – противоположность зависти. Их превосходство не воспринимается нами как личный вызов и не пробуждает в нас неуверенность. Порой нам хочется подражать такому человеку, используя его пример как стимул в наших попытках достичь большего. Но, к сожалению, на женщин, добившихся успеха, редко смотрят подобным образом. Такая женщина вызывает куда большее чувство неполноценности как в женщинах, так и в мужчинах («Как, я хуже бабы?»), что порождает не восхищение, а зависть и враждебность.

Коко Шанель, бизнес-леди, достигшая самого большого успеха, особенно учитывая ее трудное, сиротское детство (см. главу 5), всю жизнь страдала от зависти окружающих. В 1931 г., находясь на пике могущества, она встретила Поля Ириба, иллюстратора и дизайнера, чья карьера, наоборот, клонилась к закату. Ириб был умелым соблазнителем, к тому же у них было много общего. Между ними завязался роман, но уже через несколько месяцев он стал порицать ее за чрезмерную расточительность и изводить по поводу других ее «недостатков». Ему хотелось взять под контроль буквально все стороны ее жизни. Одинокая, жаждущая близких отношений Шанель

продолжала цепляться за него, но позже она писала об Ирибе: «Моя растущая известность затмила его угасающую славу. <…> Ириб любил меня, но с тайной надеждой уничтожить меня». Как известно, любовь и ненависть – не взаимоисключающие чувства.

Успешные женщины будут вынуждены нести это бремя до тех пор, пока не изменятся глубоко въевшиеся в общество «социальные ценности». А пока им приходится доводить до виртуозности искусство отклонять напор чужой зависти, разыгрывая из себя смиренниц.

Роберт Рубин, министр финансов США на протяжении обоих сроков президентства Билла Клинтона, великолепно умел маскировать свое превосходство над другими и обезвреживать чужую зависть. Он начал профессиональный путь в Goldman Sachs в 1966 г., медленно поднимаясь по карьерной лестнице, пока в 1990 г. не дослужился до поста сопредседателя компании. Он стал одной из ключевых фигур, превративших Goldman Sachs в самый могущественный инвестиционный банк Уолл-стрит. Рубин отличался колоссальным трудолюбием и великолепно разбирался в финансовых вопросах, но чем большую власть он обретал в компании, тем учтивее вел себя во всех своих деловых взаимодействиях. На совещаниях, где Рубин явно был компетентнее всех, он специально интересовался мнением самых младших по должности сотрудников и очень внимательно выслушивал их. Когда подчиненный спрашивал у него совета по поводу какого-нибудь кризиса или проблемы, он спокойно смотрел на собеседника и первым делом спрашивал: «А вы как думаете?» И относился к ответу очень серьезно.

Позже один из коллег по Goldman Sachs сказал о нем: «Боб – несравненный мастер игры в смирение. Он не меньше десятка раз в день изрекал свое знаменитое “Это всего лишь мнение одного человека” – имея в виду себя». Примечательно, что при царящей в компании атмосфере жесткой конкуренции Рубин завоевал восхищение огромного количества людей и почти никто не отзывался о нем плохо. Все это показывает, что в ваших силах устраивать чужой зависти «короткое замыкание», вовремя переключая внимание с себя на других и взаимодействуя с людьми на осмысленном уровне.

Если вы подверглись атаке завистника, оптимальная стратегия – постараться контролировать собственные эмоции. Это получится у вас лучше, если вы поймете, что первопричиной нападок стала именно

зависть. Имейте в виду: завистник использует вашу чрезмерно острую реакцию как материал для дальнейшей критики, для оправдания собственных действий и для того, чтобы втянуть вас в дальнейшие коллизии. Вы должны всеми силами пытаться сохранить хладнокровие. Если возможно, отдалитесь от нападающего и чисто физически – увольте его, перестаньте с ним общаться, сделайте что угодно. Не воображайте, будто сумеете каким-то чудом спасти ваши отношения. Ваше великодушие лишь усилит чувство неполноценности, терзающее завистника. И он непременно нанесет еще один удар. Всеми силами защищайтесь от публичных нападок и от слухов, которые распространяет о вас завистник, но не вынашивайте планов мести. Завистник – жалкая личность. Наилучшая стратегия состоит в том, чтобы позволить завистнику истекать «холодным ядом» и наблюдать за этим процессом с безопасного расстояния, с которого он уже не сможет ужалить вас, – так поступила Мэри Шелли с Джейн Уильямс. Хроническая несчастливость таких людей уже достаточное наказание.

И последнее: вам может казаться, что зависть в современном мире встречается сравнительно редко. В конце концов, это примитивная, детская эмоция, а мы живем в такие просвещенные времена. Кроме того, мало кто сейчас обсуждает или анализирует зависть как значимый социальный фактор. Но правда в том, что зависть сегодня распространена как никогда, во многом из-за существования социальных сетей.

Соцсети позволяют нам постоянно заглядывать в жизнь друзей, мнимых друзей, знаменитостей. Но то, что мы видим, – это не их мир без прикрас, а идеализированный образ, которые они нам представляют. Мы видим лишь самые интересные отпускные фотографии, мы смотрим на счастливые лица их друзей и детей. Мы читаем рассказы об их постоянном самосовершенствовании, о потрясающих людях, с которыми им довелось встретиться, о благих начинаниях и проектах, в которых они участвуют, об их бесконечных успехах. Живется ли нам так же весело? Не меньше ли в нашей жизни интересных событий? Может, мы что-то упускаем? Как правило, мы убеждены – и справедливо, – что все мы достойны хорошей жизни, но, если нам кажется, что людям, равным нам по положению, «досталось больше», значит, есть кого или что в этом винить.

В подобных случаях мы испытываем общее чувство неудовлетворенности. Низкоуровневая зависть гнездится внутри нас, всегда готовая перейти в более острую форму, едва что-то прочитанное или увиденное нами усилит в нас чувство неуверенности в себе. Такого рода «диффузная» зависть, рассеянная среди больших масс людей, может даже стать серьезной политической силой. Демагоги умеют разжигать такую зависть, направляя ее против людей или групп людей, которым якобы «все достается легче, чем остальным». Эта подспудная зависть может по-своему сплачивать людей, но, как и в случае зависти индивидуальной, никто не станет в этом признаваться, да и едва ли сообразит, что испытывает именно зависть. Массовую зависть легко обратить против публичных фигур, особенно в форме злорадства, когда с публичной фигурой происходит какая-нибудь неприятность. Вспомните, какие потоки враждебности обрушились на Марту Стюарт, как только у общественности создалось впечатление, что она преступила закон[56]. Распространение сплетен о знаменитостях и власть имущих становится отдельной индустрией.

Что все это означает? Очень простую вещь: мы будем видеть вокруг себя все больше людей, склонных к пассивной зависти, которая вполне может принять «вирулентную» форму, если мы не остережемся. Мы должны быть готовы ощутить на себе воздействие зависти, исходящей от друзей, коллег, от общественности, если попадем в ее поле зрения. В такой перегретой социальной среде жизненно необходимо развить в себе умение распознавать симптомы зависти и выявлять типы завистников. А поскольку мы и сами сегодня более чем когда-либо склонны проявлять зависть, нужно научиться справляться с ней в самих себе, превращая ее в нечто позитивное и продуктивное.

По ту сторону зависти

Как и большинство людей, вы склонны отрицать, что когда-либо испытываете зависть, по крайней мере достаточно сильную, чтобы действовать под ее влиянием. Вы просто не слишком честны перед собой. Выше мы уже объясняли, что в таких случаях вы осознаете лишь то, что возмущены или обижены, – эти чувства прикрывают первые уколы зависти. Нужно научиться преодолевать свое естественное нежелание распознавать эту эмоцию, едва она зашевелится в вас.

Все мы сравниваем себя с другими, всем нам бывает не по себе, когда мы видим, что кто-то превосходит нас в ценимой нами сфере, и все мы реагируем на это, испытывая ту или иную форму зависти. (Это часть «схемы подключения» нейронов нашего мозга; исследования показывает, что зависть испытывают даже обезьяны.) Начните с простого эксперимента: в следующий раз, когда вы услышите или прочтете о внезапном успехе человека, работающего в вашей области, отметьте, как естественное желание того же самого для себя (укол зависти) перерастает во враждебность, пусть и смутную, к человеку, которому вы позавидовали. Это случается быстро, и переход легко прозевать, но все-таки постарайтесь его уловить. Такая эмоциональная цепочка вполне естественна, и стыдиться тут нечего. Если вы станете пристальнее следить за собой и чаще замечать такие моменты, это лишь поможет вам в медленном процессе выхода «на другую сторону зависти».

Но будем реалистами: полностью избавиться от навязчивой тяги сравнивать себя с другими практически невозможно. Это стремление слишком глубоко впечатано в нашу природу, ведь мы общественные животные. Однако мы должны научиться постепенно превращать свою склонность к вечному сопоставлению в нечто позитивное, продуктивное, полезное для общества. Вот пять несложных упражнений, которые помогут вам добиться этого.

Приблизьтесь к предмету зависти. Зависть процветает в сравнительно тесной среде – на работе, где сотрудники видятся ежедневно, в семье, среди соседей, в любой группе людей, примерно равных по своему положению. Но человек склонен скрывать свои

проблемы и стараться производить как можно более выгодное впечатление. Мы только и слышим от собеседника рассказы о его триумфах, о новых увлекательных отношениях, о блестящих идеях, которые наверняка принесут ему целое состояние. Но если бы мы пододвинулись ближе и увидели семейные ссоры за закрытыми дверями или жуткого начальника «в нагрузку» к новой должности, у нас имелось бы меньше причин испытывать зависть. Ничто не является таким совершенным, каким кажется, и зачастую, присмотревшись внимательнее, мы понимаем, что первое впечатление ошибочно. Проведите некоторое время с семейством, которому вы так завидуете, сожалея, что ваша семья не такая, – и вы начнете менять свое мнение.

Если вы завидуете людям, снискавшим больше славы и внимания, нелишне напомнить себе, что рука об руку с таким вниманием идет немалая враждебность и смакование деталей их жизни: то и другое бывает достаточно болезненным. Богачи часто бывают несчастливы. Почитайте о последнем десятилетии жизни Аристотеля Онассиса, одного из богатейших людей в истории, женатого на красавице Жаклин Кеннеди, и вы поймете, что его колоссальное состояние принесло ему лишь бесконечные кошмары, в том числе черствых и избалованных детей.

Процесс приближения протекает двояко: во-первых, попытайтесь заглянуть за глянцевый фасад, который люди являют миру, во-вторых представьте себе неизбежные минусы их положения. Это совсем не то, что попытка свергнуть их с пьедестала. Вы не умаляете достижения великих. Вы лишь нивелируете зависть, которую могли бы почувствовать к тем или иным деталям их частной жизни.

Сравнивайте «сверху вниз». Обычно вы фокусируете внимание на тех, кто, как вам кажется, имеет больше, чем вы, однако разумнее взглянуть на тех, кто имеет меньше. Вокруг вас всегда полно людей, которых можно использовать для такого сопоставления. Они живут в более суровых условиях, им грозит больше опасностей, они менее уверены в своем будущем. Можете даже задуматься о своих друзьях, которым живется гораздо хуже, чем вам. Это должно пробудить в вас не только сочувствие ко всем тем, кто имеет меньше, чем вы, но и благодарность за то, что у вас есть. Эта благодарность – лучшее противоядие от зависти.

Как вариант этого упражнения, вы можете записать все позитивные моменты в своей жизни, которые вы обычно принимаете как должное: здесь и люди, которые добры к вам и помогают вам, и ваше крепкое здоровье. Чувство благодарности – как мышца: его надо тренировать, иначе оно атрофируется.

Учитесь сорадости. Как показывает ряд исследований, злорадство, радость от того, что кому-то плохо, тесно связано с завистью. Завидуя кому-то, мы, как правило, испытываем нездоровое возбуждение или даже радость, когда у объекта нашей зависти случаются неприятности или когда он страдает. Разумнее тренировать противоположное чувство, которое Ницше называл «сорадостью» (Mitfreude). Он писал: «Змея, ужалив нас, думает, что причиняет нам боль и радуется этому; самое низкое животное может представить себе чужую боль. Но представить себе чужую радость и радоваться ей – есть преимущество самых высших животных»[57].

А значит, вместо того, чтобы просто поздравлять человека с тем, что ему повезло (это легко делается, но так же легко забывается), вы должны активно пытаться разделить его радость, тем самым проявив одну из форм эмпатии. Это может показаться несколько неестественным, так как нашим первым импульсом в таких случаях обычно оказывается укол зависти; но, если мы научимся представлять, что ощущает другой человек, мы сумеем почувствовать его радость или удовлетворение. Это не только очищает наш мозг от неприглядной зависти, но и создает необычную форму взаимопонимания. Если сорадование направлено на нас, мы не просто слышим дежурные поздравления, но ощущаем искреннее воодушевление собеседника, вызванное нашей удачей, и это, в свою очередь, порождает в нас ответные добрые чувства по отношению к нему. А поскольку сорадование встречается крайне редко, в нем таится огромная сила, способная объединять людей. К тому же, интернализируя радость других, мы тем самым наращиваем и собственную способность испытывать эту эмоцию применительно к своему опыту и впечатлениям.

Превращайте зависть в подражание. Мы не в состоянии остановить сравнивающий механизм, работающий в нашем мозгу, так что лучше направить его деятельность на нечто продуктивное и творческое. Вместо того, чтобы желать причинить вред тому, кто

достиг большего, или похитить у него «излишки», мы должны стремиться подняться на его уровень. В этом смысле зависть подстегивает нас к самосовершенствованию. Может быть, стоит даже пытаться чаще бывать рядом с теми, кто стимулирует в нас подобного рода соперничество, с теми, кто несколько выше нас по уровню мастерства.

Чтобы такой метод оказался действенным, требуется несколько психологических сдвигов. Во-первых, мы должны поверить, что можем подняться над нашим обычным уровнем. Уверенность в своей способности учиться и совершенствоваться послужит мощнейшим противоядием от зависти. Вместо того, чтобы желать обладать тем, чем обладает другой, и от бессилия опускаться до того, чтобы вредить ему, мы почувствуем стремление получить то же своими силами и поверим, что у нас есть способности и возможности, позволяющие этого добиться. Во-вторых, мы должны разработать себе в поддержку четкую трудовую этику. Если мы будем строги к себе, неутомимы, упорны и настойчивы, то сумеем преодолеть почти любое препятствие и вырасти над собой. Ленивые и недисциплинированные люди куда более склонны к зависти.

В этой связи следует отметить: если у вас есть чувство важной цели, жизненного призвания, это отличная вакцина против ощущения зависти. Вы фокусируетесь на собственной жизни, на собственных планах, четких и воодушевляющих. Вам приносит удовлетворение реализация вашего потенциала, а не завоевание внимания публики, ведь оно так мимолетно. И ваша потребность сравнивать себя с другими существенно ослабевает. Ваше чувство собственной ценности теперь приходит изнутри, а не снаружи.

Восхищайтесь человеческим величием. Восхищение – диаметральная противоположность зависти: мы признаем чужие достижения, радуемся им, и при этом наша уверенность в себе ничуть не страдает. Мы ощущаем чье-то превосходство в области искусства, науки, бизнеса, но оно нас ничуть не огорчает. Но этим дело не ограничивается. Признавая за кем-то величие, мы видим в нем торжество высочайших способностей нашего биологического вида. Мы сорадуемся лучшему в человеческой природе. Мы разделяем гордость, порождаемую всяким великим человеческим свершением.

Подобное восхищение возвышает нас над мелочностью повседневной жизни и оказывает успокаивающее воздействие.

Хотя восхищаться, не завидуя, легче всего теми, кого нет в живых, мы должны попытаться включить в наш пантеон хотя бы одного из ныне живущих людей. Если мы достаточно молоды, такие объекты восхищения могут также служить, хотя бы в какой-то степени, образцами для подражания.

Наконец, стоит сознательно создавать в своей жизни ситуации, когда мы испытываем колоссальное счастье и удовлетворенность, не имеющие отношения к нашим достижениям и успеху. Подобное часто происходит, когда мы оказываемся посреди прекрасного пейзажа – в горах, на берегу моря, в лесу. Мы не чувствуем на себе въедливого, вечно сравнивающего взгляда других, не хотим привлекать к себе больше внимания или самоутверждаться. Мы просто восторгаемся тем, что видим вокруг, и это оказывает на нас мощнейшее целительное действие. Так бывает и когда мы размышляем о бесконечности Вселенной, о поразительном стечении обстоятельств, которое привело к нашему появлению на свет, о безграничной протяженности времени до нас и после нас. Это минуты возвышенного наслаждения, бесконечно далекие от мелочной и ядовитой зависти.

Немногим людям свойственно
Друзей счастливых чтить и не завидовать.
Ведь для того, кого судьба обидела,
Удача друга – это мука новая.
Своя забота душу ест, что ржавчина,
А тут еще чужой успех оплакивай.

Эсхил[58]

11
Знайте пределы своих возможностей
Закон самовозвеличивания

У нас есть глубинная потребность думать о себе хорошо. Если наше представление о том, насколько мы добродетельны, замечательны и блистательны, расходится с реальностью, мы становимся чванливыми и напыщенными. Мы воображаем, что мы лучше всех. Зачастую даже самый небольшой успех повышает нашу природную склонность к самовозвеличиванию, выводя ее на куда более опасный уровень. Теперь наша высокая самооценка подтверждена реальностью. Мы легко забываем о роли, которую в нашем успехе могло сыграть везение, мы уже не думаем о вкладе других людей. Нам кажется, что все, чего мы коснемся, превращается в золото. Утрачивая связь с действительностью, мы принимаем нерациональные решения. Вот почему наш успех часто оказывается непродолжительным. Ищите в себе и в других симптомы самовозвеличивания: чрезмерную уверенность в том, что ваши планы принесут нужные плоды; излишнюю уязвимость к критике; презрение к любым формам авторитета и власти. Противодействуйте этой тяге к само-возвеличиванию, сохраняя в себе умение реалистично оценивать себя и пределы своих возможностей. Сопоставляйте все представления о собственном величии с вашей работой, вашими достижениями, вашим вкладом в жизнь общества.

Иллюзия успеха

К лету 1984 г. Майкл Айснер, президент компании Paramount Pictures, уже не мог оставлять без внимания беспокойство, которое грызло его много месяцев. Ему не терпелось расширить масштабы деятельности, потрясти самые основы Голливуда. Это беспокойное нетерпение терзало его всю жизнь. Он начал свою карьеру на телестудии ABC, но никогда не мог долго усидеть в одном подразделении. После девяти лет разнообразных повышений в должности он добрался до поста программного директора прайм-тайма. Но ему стало казаться, что рамки телевидения для него слишком тесны и вообще это слишком мелкое занятие. Ему требовалась более обширная, более впечатляющая сцена. В 1976 г. Барри Диллер (когда-то его начальник в ABC, а ныне председатель совета директоров Paramount Pictures) предложил ему возглавить киностудию Paramount, и Айснер с готовностью ухватился за этот шанс.

Студия уже давно переживала упадок, однако Айснер, работая с Диллером, сумел превратить ее в моднейшую из голливудских студий. Paramount разразилась целой чередой фильмов, снискавших немалую популярность среди зрителей: за сравнительно короткое время она выпустила «Лихорадку субботнего вечера», «Бриолин», «Танец-вспышку» и «Язык нежности». Хотя Диллер, безусловно, играл немалую роль в этой масштабной трансформации, Айснер считал основной движущей силой успеха студии именно себя. В конце концов, это он изобрел вернейший рецепт создания прибыльного фильма.

В основе его формулы лежало снижение стоимости производства картин; это стало для Айснера почти манией. Чтобы фильм при этом был успешным, требовалось начинать с блистательной идеи для сюжета – оригинальной, легко поддающейся пересказу и полной драматического напряжения. Топ-менеджеры кинокомпании могут сколько угодно привлекать к работе над фильмом самых дорогих сценаристов, режиссеров и актеров: если идея слабая, не помогут даже самые баснословные капиталы. А вот фильм, в основе которого лежит крепкая идея, будет продавать себя сам. Студия, по мысли Айснера,

могла бы массово выпускать недорогие в производстве фильмы, и даже если каждый из них окажется лишь средним хитом, сборы все-таки дадут стабильный приток дохода. Такой подход шел вразрез с блокбастерным мышлением конца 1970-х, но никто не мог отрицать, что именно благодаря своему методу Айснер приносил компании Paramount немалую прибыль. Он обессмертил свою формулу, записав ее в служебной памятке, которая вскоре разошлась по всему Голливуду и стала там поистине заповедью.

Но после многих лет, в течение которых ему приходилось делиться славой с Диллером в компании Paramount, пытаться угодить корпоративным боссам, постоянно преодолевать сопротивление директоров по маркетингу и руководителей финансовых служб, Айснер решил, что с него хватит. Если бы только он, ничем не скованный, мог управлять собственной киностудией! С помощью выработанной им формулы и благодаря своей неутомимой амбициозности он мог бы выстроить величайшую и самую прибыльную развлекательную империю в мире. Ему надоело, что другие вечно выезжают на его идеях, на его успехе. Если он станет единоличным руководителем, то сможет полностью контролировать процесс, и вся слава достанется ему одному.

Летом 1984 г., размышляя об этом следующем важнейшем шаге в своей карьере, Айснер отыскал идеальную цель для своих амбиций – Walt Disney Company. На первый взгляд такой выбор мог показаться странным. После смерти Уолта Диснея в 1966 г. его детище как будто застыло во времени, с каждым годом выпуская все более нелепые фильмы. Студия скорее напоминала уныло-консервативный мужской клуб. Многие руководители после ланча прекращали работу и проводили дневные часы за игрой в карты или отдыхали в сауне, которая находилась в административном корпусе. Почти никого не увольняли. Студия выпускала в среднем по одному анимационному фильму в четыре года, а за весь 1983 г. произвела всего-навсего три игровые картины. Среди этих опусов не было ни единого хита со времен фильма «Фольксваген-жук» (1968). Территория в калифорнийском городе Бербанке, на которой располагались диснеевские корпуса, напоминала пустынный город-призрак. Актер Том Хэнкс, работавший здесь в 1983 г., сравнивал киностудию с «заброшенным автовокзалом 1950-х».

Но именно благодаря этой разрухе компания Disney стала бы идеальным местом для того, чтобы Айснер сотворил с ней чудо. И студия, и сама корпорация достигли дна, и теперь любые перемены означали бы для них движение вверх. Члены совета директоров отчаянно хотели изменить положение к лучшему и избежать недружественного поглощения другой компанией. Заняв руководящий пост, Айснер вполне мог бы диктовать им свои условия. В разговоре с Роем Диснеем, племянником покойного Уолта и держателем самого крупного пакета диснеевских акций, Айснер представил себя будущим спасителем компании. Он изложил подробный и весьма вдохновляющий план решительного разворота, даже более масштабного, чем в случае Paramount, и этим завоевал доверие Роя. С благословения диснеевского племянника совет директоров одобрил этот выбор, и в сентябре 1984 г. Айснер был назначен председателем совета директоров и генеральным директором Walt Disney Company. Фрэнк Уэллс, до этого возглавлявший Warner Bros., был назначен президентом и главным исполнительным директором. Считалось, что Уэллс сосредоточится на коммерческих аспектах работы. Но главным во всех вопросах становился Айснер, а Уэллс должен был лишь помогать ему и обслуживать его проекты.

Айснер не стал терять времени зря. Он тут же взялся за масштабную реструктуризацию компании, что привело к увольнению более тысячи сотрудников. Он принялся насыщать ряды топ-менеджеров людьми из Paramount, среди которых стоит особо отметить Джеффри Катценберга: он был правой рукой Айснера в Paramount, теперь же его назначили председателем совета директоров Walt Disney Studios. Катценберг мог быть резок и даже откровенно груб, но в Голливуде не нашлось бы более эффективного и трудолюбивого управленца. Он просто всегда добивался, чтобы работа была сделана.

В первые же месяцы айснеровского руководства компания Disney начала выдавать целую серию впечатляющих хитов, создатели которых придерживались формулы Айснера. Пятнадцать из первых семнадцати картин, вышедших при Айснере (например «Без гроша в Беверли-Хиллз» или «Кто подставил кролика Роджера»), принесли прибыль: такая полоса успеха была почти неслыханной для голливудских студий.

Однажды Айснер вместе с Уэллсом осматривал бербанкские корпуса компании. Они зашли в диснеевскую фильмотеку, где обнаружили сотни мультфильмов «золотого века мультипликации», которые так никогда и не были показаны широкому зрителю. Здесь, на этих бесконечных полках хранились и все диснеевские анимационные хиты, ставшие классикой. При виде этих сокровищ глаза Айснера загорелись. Он решил перевыпустить все эти мультфильмы на видеокассетах (рынок домашнего видео как раз достиг тогда расцвета), понимая, что это будет практически чистая прибыль, ведь вкладываться в производство не понадобится. А на основе этих анимационных лент компания могла бы создать тематические магазины, где продавалась бы сувенирная продукция, использующая образы всевозможных диснеевских персонажей. По сути дела, компания Disney со своим архивом являла собой настоящую золотую жилу, лишь поджидающую, чтобы ее начали разрабатывать. Айснер преисполнился решимости извлечь из этого месторождения максимум выгоды.

Вскоре новые магазины открылись, видеокассеты с фильмами стали расходиться как горячие пирожки, кинохиты продолжали накачивать компанию прибылью, и диснеевские акции взлетели на заоблачную высоту. Компания обошла Paramount в неофициальной гонке за титул самой модной студии Голливуда. Задумав сделать свой образ более публичным, Айснер решил возродить «Удивительный мир Disney» – часовое телешоу, которое вел в 1950–1960-е сам Уолт Дисней. Теперь вести программу станет сам Айснер. Он не очень хорошо умел держаться перед камерой, но чувствовал, что зрители его полюбят. Он полагал, что, подобно Уолту, сможет оказывать успокаивающее воздействие на детей. Айснер даже начал ощущать некую магическую связь между собой и Уолтом, как если бы он был не просто главой корпорации, а родным сыном Уолта Диснея, истинным продолжателем его дела.

Однако, несмотря на все успехи, прежнее беспокойство вернулось. Ему опять захотелось затеять нечто новое, справиться с еще более масштабной задачей. Вскоре он нашел для себя подходящее дело. Walt Disney Company планировала открыть в Европе новый тематический парк. Предыдущий, открывшийся в Токио в 1983 г., пользовался огромной популярностью. Менеджеры компании, отвечавшие за

подобные парки, выбирали площадку для размещения нового Диснейленда и остановились на двух вариантах: возле Барселоны и близ Парижа. Хотя барселонская площадка имела больше смысла с чисто экономической точки зрения – ведь климат в Барселоне благоприятнее, чем в Париже, – Айснер выбрал французский вариант. Это должен был быть не просто тематический парк. Новый Диснейленд планировался как настоящее культурное явление. Айснер намеревался пригласить лучших архитекторов мира. В отличие от других тематических парков с сооружениями из стеклопластика, в «Евродиснейленде», как стали называть новый парк, основным материалом для сказочных замков будет розовый камень, а окна украсят витражи ручной работы, изображающие сцены из сказок. Такое место будет с радостью посещать даже французская элита, славящаяся снобизмом. Айснер обожал архитектуру и сейчас видел себя чуть ли не современным Лоренцо Медичи.

Но шли годы, и общая сумма затрат на проект только росла. Отбросив свою вечную одержимость минимизацией расходов, Айснер решил: если он построит все как надо, парк быстро наполнится толпами посетителей и в конце концов окупится. Но когда он наконец открылся (в 1992 г., как и планировалось), стало очевидно, что Айснер не учел реальных вкусов французов и их привычек проводить свободное время. Французы вовсе не рвались стоять в очередях на аттракционы, особенно в скверную погоду. Как и в других диснеевских парках, на территории не продавали ни вина, ни пива, а это казалось французам почти кощунством. Номера в отеле стоили слишком дорого, чтобы среднее французское семейство могло позволить себе остановиться тут больше чем на сутки. К тому же, несмотря на все внимание создателей к деталям, замки из розового камня все-таки выглядели всего лишь вульгарными копиями оригиналов.

Посещаемость оказалась вдвое ниже, чем ожидал Айснер. Долги, в которые компании пришлось залезть в ходе строительства, продолжали стремительно расти, а средства, выручаемые от продажи билетов в парк, не могли покрыть даже проценты по кредитам. Все шло к неизбежной катастрофе – первой в славной карьере Айснера. Когда предприниматель в конце концов трезво взглянул в лицо реальности, он решил, что во всем виноват Фрэнк Уэллс. Ведь это именно он отвечал за финансовое здоровье проекта и явно не справился с задачей.

Хотя прежде Айснер неизменно хвалил их деловые взаимоотношения, теперь он часто жаловался на своего ближайшего помощника и подумывал даже уволить его.

Посреди разрастающегося кризиса Айснер заметил на горизонте новую угрозу в лице Джеффри Катценберга. Когда-то он назвал Катценберга своим «золотистым ретривером», имея в виду его верность, исполнительность и трудолюбие. Именно под общим руководством Катценберга была создана череда первых хитов, которые студия выпустила при Айснере. В их числе мультфильм «Красавица и чудовище», с которого началось возрождение диснеевской анимационной студии. Но что-то в Катценберге все больше нервировало Айснера. Может быть, дело в служебной записке, которую «золотистый ретривер» написал в 1990 г., анализируя серию недавних диснеевских провалов в области игрового кино? «С 1984 г. мы постепенно отходим от наших изначальных представлений о том, как управлять компанией», – писал он. Катценберг порицал решение студии заняться высокобюджетными картинами вроде «Дика Трейси», попыткой делать «фильмы-события». По его мнению, диснеевцы слишком увлеклись «блокбастерным мышлением», поэтому компания утратила свою душу.

Эта служебная записка привела Айснера в некоторое смятение. «Дик Трейси» был одним из его любимых проектов. Может быть, Катценберг косвенным образом критиковал своего начальника? Поразмыслив, Айснер решил, что текст – явное подражание его собственной знаменитой парамаунтской памятке, в которой он выступал за недорогие фильмы с крепким сюжетом. Теперь ему пришло в голову, что Катценберг видит себя «будущим Айснером». Может, он стремится занять место Айснера, исподволь подорвать его авторитет? Эти подозрения все больше разъедали его душу. Почему Катценберг все реже появляется на совещаниях, где обсуждают сюжеты будущих фильмов?

Студия анимации вскоре стала главным источником прибылей для всей компании, выпустив новые хиты: «Аладдин», а потом – «Король Лев», целиком и полностью детище Катценберга, который придумал идею для сюжета и руководил созданием картины с начала до конца. Журналы начали превозносить Катценберга, как будто именно его творческому гению компания обязана возрождением жанра анимации.

А как же Рой Дисней, вице-председатель совета директоров, отвечающий за анимационные фильмы? А как же сам Айснер, отвечающий в компании за все? Теперь Айснеру казалось, что Катценберг ведет хитроумную игру с прессой, преувеличивая собственные заслуги. Один топ-менеджер донес Айснеру, что Катценберг повсюду заявляет: «Я – сегодняшний Уолт Дисней». Подозрения Айснера вскоре переросли в ненависть. Айснер уже не мог выносить присутствия Катценберга рядом.

В апреле 1994 г. Фрэнк Уэллс насмерть разбился на вертолете, возвращаясь с горнолыжного курорта. Чтобы успокоить встревоженных акционеров с Уолл-стрит, Айснер вскоре объявил, что сам займет пост президента компании, который прежде занимал Уэллс. Но вдруг Катценберг стал донимать его звонками и служебными записками, напоминая, что Айснер обещал этот пост именно ему, если Уэллс когда-либо уйдет из компании. Что за бесчувственность, ведь трагедия случилась совсем недавно. Айснер перестал отвечать на звонки Катценберга и не перезванивал ему.

И наконец, уже в августе 1994 г., Айснер уволил Джеффри Катценберга, что потрясло почти всех в Голливуде: он выгнал самого успешного топ-менеджера голливудских киностудий. «Король Лев» к тому времени уже стал одним из самых прибыльных фильмов в истории Голливуда. Именно Катценберг стоял за приобретением Disney компании Miramax – это был великий прорыв, учитывая невероятный успех мирамаксовского фильма «Криминальное чтиво», вышедшего в том же году. Казалось, Айснер принял безумное решение. Но ему было все равно. Наконец избавившись от настырной тени Катценберга, он мог успокоиться и уже единолично, ни на кого не отвлекаясь, вывести компанию Disney на новые высоты.

Чтобы доказать, что он не утратил хватку, Айснер вскоре изумил индустрию развлечений, ухитрившись организовать покупку Disney компании ABC. Сама наглость этого поступка снова сделала Айснера центром всеобщего внимания. Империя развлечений, которую он теперь строил, превосходила все когда-либо виданное и мыслимое. Но с этим шагом у него появились и новые проблемы. В результате покупки компания практически удвоилась в размерах. Она стала слишком сложна и велика для того, чтобы ею управлял один человек.

Всего за год до этого Айснер перенес операцию на открытом сердце, и он не сумел бы справиться с такой дополнительной нагрузкой.

Ему остро требовался новый Фрэнк Уэллс. Вскоре он остановился на кандидатуре своего старого друга Майкла Овица, одного из основателей и руководителя компании Creative Artists Agency (CAA). Овиц считался лучшим мастером заключения контрактов во всей голливудской истории и, возможно, был самой влиятельной фигурой в тогдашнем Голливуде. Айснер решил, что вместе они подомнут под себя всю индустрию развлечений. Многие коллеги предостерегали его от найма Овица, указывая, что Овиц – это не Фрэнк Уэллс, он плохо разбирается в финансовых вопросах и не вникает в детали; сам Овиц с готовностью это признавал. Но Айснер не обращал внимания на подобные советы. Он считал, что эти люди просто закоснели в своих мнениях. Айснер решил переманить Овица из CAA с помощью весьма соблазнительного пакета условий и даже предложить ему должность президента компании. Обсуждая с Овицем эти предложения, он неизменно заверял его, что, хотя формально тот будет лишь вторым человеком в компании, они вскоре станут руководить ею на равных.

Во время очередного телефонного разговора Овиц согласился со всеми условиями. Но едва положив трубку, Айснер тут же сообразил, что совершил самую крупную ошибку в своей жизни. О чем он только думал? Может, они и очень близкие друзья, но как два таких амбициозных человека смогут работать вместе? Овиц властолюбив. Это будет еще одна «проблема Катценберга». Но идти на попятный поздно: Айснер ведь уже добился согласия совета директоров на приход Овица в компанию. На карту поставлена его, Айснера, собственная репутация, его умение принимать руководящие решения. Придется добиться, чтобы их связка заработала как надо.

Айснер быстро придумал стратегию: он сузит сферу ответственности Овица, будет держать его на коротком поводке и первым делом заставит его доказать, что он достоин поста президента Disney. Доказывая это, Овиц будет завоевывать доверие Айснера и постепенно получать в свои руки больше власти. Айснер хотел с самого начала дать понять Овицу, кто в доме хозяин. Вместо того, чтобы разместить его в бывшем кабинете Фрэнка Уэллса на шестом этаже штаб-квартиры Disney, рядом с кабинетом самого Айснера, он спровадил его в довольно невзрачный офис на пятом этаже. Овиц не

жалел денег на дорогие подарки и шикарные вечеринки для привлечения нужных людей; теперь же Айснер велел своей команде считать каждый цент, который Овиц потратит на «представительские расходы», и вообще не спускать с него глаз. Может быть, Овиц контактирует с другими топ-менеджерами за спиной Айснера? Нет, Айснер не пригреет на груди очередного Катценберга.

Вскоре между ними сложилась следующая динамика взаимоотношений. Овиц обращался к Айснеру с коммерческим предложением. Айснер не возражал против того, чтобы Овиц прощупал почву и провел все подготовительные процедуры. Но когда дело доходило до подписания контракта, Айснер заявлял о своем решительном несогласии. Постепенно в киномире поползли слухи, что Овиц утратил свое знаменитое чутье и не может заключить ни одной сделки. Овиц начал впадать в панику. Ему отчаянно хотелось доказать, что он достоин своего места. Он предложил свой переезд в Нью-Йорк, где он мог бы помочь управлять ABC, так как слияние двух компаний принесло не самые приятные последствия. Но Айснер ответил отказом. Более того, он велел своим подчиненным из числа топ-менеджеров компании держаться подальше от Овица. Мол, ему не следует доверять – он ведь сын торговца спиртным из долины Сан-Фернандо и всего лишь ловкий делец, такой же, как его родитель. К тому же внимание прессы для него как наркотик. Так Овиц, продолжая работать в Disney, оказался там практически в полной изоляции.

История тянулась не один месяц, и Овиц отлично видел, что происходит. Он пожаловался Айснеру. Когда-то он оставил собственное агентство ради Disney. Он поставил на карту репутацию, чтобы доказать, что достоин быть президентом этой компании, а теперь Айснер эту репутацию сознательно разрушает. Кинобизнес потерял уважение к Овицу. Обращение Айснера с Овицем можно было счесть откровенно садистским. Впрочем, Айснер видел все это иначе: по его представлениям, Овиц провалил предложенное ему испытание, не выказал достаточного терпения; в общем, до Фрэнка Уэллса ему далеко. В декабре 1996 г., проведя на новом посту всего четырнадцать месяцев, Овиц был уволен с огромным выходным пособием. Это был головокружительный переход от милости к немилости.

Освободившись наконец от своей «великой ошибки», Айснер принялся консолидировать власть внутри компании. Дела у ABC были

плохи. Он решил, что ему придется вмешаться и хотя бы отчасти взять управление на себя. Он начал посещать совещания, где обсуждалось содержание программ. Он постоянно говорил о собственных золотых денечках в ABC и о потрясающих сериалах, которые он там сделал: взять хотя бы «Лаверну и Ширли» или «Счастливые дни». Он утверждал, что ABC должна вернуться к этому давнему подходу и вновь начать создавать семейные сериалы с крепким сюжетом.

Когда началось бурное развитие интернета, Айснер, конечно, не мог остаться в стороне. Вняв советам своих топ-менеджеров, он наложил вето на приобретение компании Yahoo!. Вместо этого Disney должен был запустить собственный интернет-портал под названием Go. За прошедшие годы он хорошо усвоил урок: всегда лучше самому придумать шоу и самому им руководить. Он планировал, что Disney станет в интернете главным игроком. Он уже дважды продемонстрировал свою гениальную способность резко поворачивать деятельность компаний. Теперь, когда Disney пребывает в застое, он проделает это в третий раз. Во всяком случае так ему представлялось.

Но вскоре на корпорацию обрушилась целая волна катастроф, следовавших одна за другой. После своего увольнения Катценберг подал иск к Disney, заявляя, что по результатам работы ему должны были выплатить бонус и что это записано в контракте. В бытность президентом компании Овиц пытался урегулировать этот спор в досудебном порядке и добился, чтобы Катценберг согласился на $90 млн, но в последнюю минуту Айснер, уверенный, что ничего не должен Катценбергу, наложил вето и на это решение. В 2001 г. судья вынес постановление в пользу Катценберга, и теперь компании пришлось выплатить уволенному сотруднику астрономическую сумму $280 млн. Незадолго до этого Disney вложил колоссальные средства в создание Go, но проект с треском провалился и его пришлось свернуть. Издержки, связанные с «Евродиснейлендом», по-прежнему выкачивали из компании массу денег. Disney поддерживал партнерские отношения с компанией Pixar, они совместно сделали целый ряд фильмов, оказавшихся настоящими хитами (в частности, «История игрушек»). Но теперь гендиректор Pixar Стив Джобс ясно дал понять, что больше никогда не станет работать с Disney, поскольку глубоко обижен склонностью Айснера к микроменеджменту. ABC выдавала весьма слабые результаты, которые совсем не соответствовали ее

возможностям. Большинство фильмов, которые производил Disney, оказывались не просто провалами, а провалами дорогостоящими. Самой впечатляющей неудачей стал фильм «Перл-Харбор», вышедший на экраны в мае 2001 г.

Вдруг у всех понимающих людей возникло ощущение, что сам Рой Дисней утратил веру в Айснера. Цена диснеевских акций резко пошла вниз. Рой заявил Айснеру, что тому лучше бы уйти. Какая неблагодарность, какое высокомерие! Ведь именно он, Айснер, в одиночку воскресил компанию. Он спас Роя от неминуемой катастрофы и принес ему целое состояние, тому самому Рою, диснеевскому племяннику, которого все считали сущим идиотом. А теперь, в самый мрачный час для Айснера, этот племянничек собирается предать его? Айснер никогда не испытывал большей ярости. Он моментально нанес ответный удар, вынудив Роя покинуть совет директоров. Но это, казалось, лишь придало тому смелости. Он устроил настоящую революцию акционеров под лозунгом «Спасем Disney!», и в марте 2004 г. акционеры общим голосованием приняли заявление, в резких и обидных выражениях осуждавшее Айснера как руководителя компании.

Вскоре совет директоров решил сместить Айснера с поста председателя. Империя, которую он некогда выстроил, разваливалась на глазах. В сентябре 2005 г., практически лишившись союзников, на которых он мог бы опереться, и чувствуя себя одиноким, всеми преданным, Айснер наконец официально ушел из Disney. Как все это могло так быстро рассыпаться? Они еще пожалеют о нем, уверял Айснер своих друзей. Под словом «они» он подразумевал весь Голливуд. Айснер всерьез считал, что его некем заменить, что подобных ему попросту нет.

*** * ***

Интерпретация. Можно сделать вывод, что на определенном этапе своей карьеры Майкл Айснер поддался определенной форме самообмана, связанного с властью. Его мышление настолько оторвалось от реальности, что он стал принимать неверные деловые решения, имевшие катастрофические последствия. Далее мы

проследим, как эта форма самообмана зародилась, развивалась и наконец полностью завладела его сознанием.

В начале своей карьеры в ABC молодой Айснер отлично понимал, как обстоят дела в реальности. Он отличался невероятной практичностью и колоссальным прагматизмом. Он хорошо осознавал и умело эксплуатировал свои сильные стороны – амбициозность и пристрастие к конкуренции, трудолюбие, понимание вкусов среднего американца по части развлечений. Айснер быстро соображал и обладал ценной способностью поощрять творческое мышление в других. Опираясь на свои сильные стороны, он стремительно вскарабкался вверх по служебной лестнице. Он был весьма уверен в своих талантах, и серия повышений, которые он получил в ABC, лишь подтверждала его самооценку. Он мог себе позволить некоторую задиристость, потому что многому научился на этой работе и невероятно вырос как специалист по управлению процессом создания телевизионных программ. Он вышел на прямой путь к вершине, и было ясно, что он достигнет ее быстро. Он ее и достиг, когда в тридцатичетырехлетнем возрасте был назначен в ABC программным директором всей зоны прайм-тайма.

Но Айснер был человеком весьма амбициозным, и мир телевидения вскоре показался ему тесным. Он мог руководить созданием лишь ограниченного набора видов развлекательной продукции. Мир кино сулил нечто более свободное, масштабное и престижное. Поэтому вполне естественно, что, когда ему предложили высокий пост в Paramount Pictures, Айснер ответил согласием. Но когда он перешел в Paramount, с ним случилось нечто такое, что запустило постепенный и поначалу незаметный процесс утраты им психического равновесия. Поскольку поле деятельности здесь было шире и он возглавлял студию, на него стали обращать особое внимание и пресса, и публика. Он начал появляться на обложках журналов как «самый модный киноменеджер Голливуда». Новое внимание и вызываемое им удовлетворение качественно отличались от моментов, когда в ABC его в очередной раз повышали в должности. Теперь им восхищались миллионы. Разве они могли ошибаться в нем? Для них он был настоящий гений, новый тип героя, коренным образом меняющий сам ландшафт системы киностудий.

Это внимание опьянило его. Разумеется, оно повысило его оценку собственного профессионализма. Но в этом таилась и огромная опасность. Успех, которого Айснер добился в Paramount, был обусловлен не только его собственной работой. На момент его прихода студия уже готовила к производству несколько фильмов, в том числе «Лихорадку субботнего вечера», с которой и начался решительный разворот в работе студии. Барри Диллер стал для Айснера идеальным спарринг-партнером. Он без устали обсуждал с ним его идеи, что вынуждало Айснера постоянно оттачивать их. Однако, все больше чванясь растущим вниманием прессы и публики, Айснер вообразил, будто заслужил все эти похвалы и одобрительные отзывы лишь собственным трудом; он, естественно, исключил из причин своего успеха элементы удачи (например, благоприятное время выхода фильма) и вклад других. Теперь его сознание стало исподволь отрываться от реальности. Вместо того чтобы оставаться сосредоточенным на зрительской аудитории и на том, как развлекать публику, он начал все больше концентрироваться на самом себе, поверив в распространяемый другими миф о своем величии. Он и в самом деле вообразил, будто все, чего он коснется, превращается в золото.

В Disney этот паттерн повторился, но стал еще более ярко выраженным. Айснер купался в лучах поразительного успеха, но быстро забыл, как ему невероятно повезло унаследовать диснеевскую фильмотеку именно во времена расцвета домашнего видео и индустрии «семейных развлечений». Он списал со счетов важнейшую роль, которую играл Уэллс, как бы уравновешивавший его недостатки. В Айснере росло ощущение собственного величия, и вскоре он столкнулся с непростой дилеммой. Он сделался зависимым от внимания, сопровождавшего «большие всплески», когда он создавал нечто масштабное и громкое. Айснер уже не мог удовлетвориться обычным успехом и растущей прибылью. Ему требовалось постоянно достраивать миф о себе, чтобы тот не угас. И Айснер решил показать всему миру, что он не просто топ-менеджер крупной корпорации, а настоящий многосторонний гений, какие встречались в эпоху Возрождения.

Затевая строительство парка развлечений, он отказался прислушаться к опытным консультантам, которые рекомендовали

площадку близ Барселоны и выступали за создание скромного тематического парка, чтобы сократить издержки. Он не учел особенностей французской культуры, руководя процессом из Бербанка. Он действовал слишком уверенно, будучи убежден, что его опыт руководителя киностудии автоматически распространяется на парки развлечений и архитектуру. Конечно, он переоценивал свои творческие способности, и теперь его бизнес-решения настолько сильно расходились с реальностью, что самообман начал граничить с патологией. А когда в сознании возникает такой дисбаланс, со временем он может лишь усугубляться: спуститься на землю означает признать, что ваша высокая самооценка была ошибочной, а «человеческое животное» почти никогда не готово это признать. Наоборот, в каждой своей неудаче, в каждом провале оно склонно винить других.

Оказавшись в тисках этого заблуждения, Айснер допустил свою самую серьезную ошибку: уволил Джеффри Катценберга. Благополучие компании напрямую зависело от стабильного притока новых анимационных хитов, снабжавших тематические магазины и парки развлечений новыми персонажами, сувенирами, аттракционами и рекламными ходами. Катценберг определенно обладал особой интуицией, помогавшей создавать именно такие хиты: примером может служить невиданный успех «Короля Льва». Его увольнение поставило под угрозу весь «сборочный конвейер» кинокомпании. Кто займет место Катценберга? Явно не Рой Дисней и не сам Айснер. Кроме того, Айснер должен был понимать, что уволенный Катценберг со своей интуицией, профессионализмом и опытом найдет себе другую работу. Он ее и нашел, став соучредителем новой студии – DreamWorks. Там он стал выпускать все новые анимационные хиты. С созданием этой студии зарплаты художников-аниматоров резко возросли, что невероятно увеличило расходы на производство анимационных фильмов и поставило под угрозу всю систему извлечения прибыли в Disney. Однако вместо того, чтобы действовать с учетом этой новой реальности, Айснер сосредоточился на состязании за внимание прессы и зрителей. Взлет Катценберга угрожал разрушить его высокую самооценку, так что Айснеру пришлось жертвовать соображениями выгоды и практической пользы в угоду своему самолюбию.

Так началось его стремительное падение. Приобретение ABC, продиктованное убеждением, будто «чем крупнее компания, тем лучше», продемонстрировало его растущее непонимание реального положения вещей. В эпоху «новых медиа» традиционное телевидение являло собой умирающую бизнес-модель. Покупка этой телекомпании послужила не реалистичным бизнес-решением, а всего лишь рекламным ходом. Айснер создал монстра развлекательной индустрии, непомерно раздутый пузырь без ясных целей и задач. Приглашение и быстрое увольнение Овица показало еще более серьезную степень самообмана. Люди стали для Айснера лишь инструментами, которые он пытался использовать в своих интересах. Овиц считался самым опасным и влиятельным человеком в Голливуде. Быть может, Айснером подсознательно двигало желание унизить его: заставив Овица выпрашивать крохи с барского стола, Айснер сам будет считаться главной фигурой в Голливуде.

Вскоре проблемы, порожденные его неадекватным мышлением, полились непрерывным потоком: неудержимый рост расходов на «Евродиснейленд», бонус, отсуженный Катценбергом, отсутствие хитов в обоих киноподразделениях, постоянная бессмысленная утечка ресурсов, закачиваемых в ABC, выходное пособие Овица. В совете директоров больше не могли закрывать глаза на стремительное падение акций компании. Увольнение Катценберга и Овица сделало Айснера самым ненавидимым человеком в Голливуде, а когда удача отвернулась от него, все его враги вышли из тени, чтобы ускорить его гибель. Он утратил власть почти молниеносно. Это было впечатляющее и поучительное зрелище.

Вот что следует понять. История Майкла Айснера касается вас гораздо больше, чем может показаться. Не исключено, что вас ожидает такая же участь, хотя и в более скромных масштабах. Причина проста: мы, люди, обладаем одной слабостью, которая до поры до времени дремлет в нас всех, но при случае способна запустить процесс самообмана так, что мы даже не будем осознавать эту динамику. Эта слабость – порождение нашей естественной склонности переоценивать свои способности. Как правило, наша самооценка несколько завышена. В нас есть глубинная потребность чем-нибудь превосходить других: умом, красотой, обаянием, популярностью, добродетельностью. Она может приносить пользу. Определенная

степень уверенности в себе позволяет нам браться за сложные проблемы, раздвигать границы своих предполагаемых возможностей и учиться новому. Но успех, достигнутый на каком-либо уровне – особое внимание к нам отдельного человека или группы, повышение в должности, получение финансирования для нашего проекта, – часто заставляет нашу уверенность в себе расти слишком быстро, и разрыв между нашей самооценкой и реальностью все больше увеличивается.

Любой успех, которого мы добиваемся в жизни, всегда отчасти обусловлен везением, благоприятным моментом, чужой помощью, наставлениями учителей, помогавших нам на этом пути, капризами публики, вечно нуждающейся в чем-нибудь новеньком. Но мы склонны обо всем этом забывать, воображая, будто своим успехом обязаны исключительно превосходству собственной личности. Мы начинаем полагать, что справимся с новыми вызовами, задолго до того, как действительно готовы к этому. В конце концов, внимание к нам окружающих подтвердило наше величие, и мы хотим, чтобы так продолжалось и дальше. Нам кажется, что наше прикосновение обращает все в золото, что мы теперь можем волшебным образом направить наши умения и таланты в любую другую область. Сами того не осознавая, мы начинаем куда внимательнее прислушиваться к собственному самолюбию и фантазиям, чем к своим коллегам и аудитории. Мы все больше отстраняемся от тех, кто нам помогает, считая их просто инструментами, которые служат нашим целям. А если на этом пути случатся неудачи и провалы, мы обычно виним в них не себя, а кого-то другого. Успех невероятно притягателен, этой притягательности трудно сопротивляться, и она, как правило, затуманивает наше сознание.

Ваша задача состоит в следующем. Достигнув в чем-либо успеха, проанализируйте его составляющие. Найдите в нем непременный элемент везения, отметьте роль, которую в этом благополучном повороте событий сыграли другие люди, в том числе ваши наставники. Это нейтрализует склонность раздувать собственное могущество. Напоминайте себе, что вместе с успехом приходит самоуспокоенность, желание почивать на лаврах, причем чужое внимание зачастую кажется вам важнее, чем сама работа, и вы невольно повторяете прежние стратегии. Добившись успеха, вы должны повысить уровень бдительности. Затевая очередной проект, начинайте с чистого листа. И

чем громче адресованные вам аплодисменты, тем меньше следует обращать на них внимания. Осознайте реальные пределы своих возможностей и смиритесь с ними, работайте с тем, что вам доступно. Не верьте, что «чем крупнее, тем лучше»: зачастую гораздо разумнее сконцентрировать усилия на достаточно узкой цели. Старайтесь не обижать других непомерным чувством собственного превосходства: ведь вам потребуются союзники. Компенсируйте дурман успеха трезвым реализмом: нужно прочно стоять на земле. Власть, которую вы станете выстраивать этим медленным и естественным путем, будет более реальной и прочной. И помните: боги безжалостны к тем, кто взлетает слишком высоко на крыльях самовозвеличивания. Они непременно заставят вас поплатиться за это.

> Одного существования всегда было мало ему; он всегда хотел большего. Может быть, по одной только силе своих желаний он и счел себя тогда человеком, которому более разрешено, чем другому.
>
> *Федор Михайлович Достоевский. Преступление и наказание*

Предположим, вы хотите осуществить некий проект или намереваетесь убедить человека или группу людей что-то сделать. Реалистичный подход к достижению подобных целей можно описать так: с легкостью добиться желаемого удается редко. Успех потребует немалых усилий и, скорее всего, некоторой доли везения. Чтобы ваш проект осуществился, вам наверняка придется отказаться от своих прежних стратегий: обстоятельства постоянно меняются, и вам нужно сохранять открытость в восприятии нового. Отклик людей, до которых вы пытаетесь достучаться, никогда в точности не совпадает с вашими представлениями или надеждами. Более того, люди обычно удивляют и разочаровывают вас своей реакцией. У них имеются собственные потребности, уникальный опыт и психологические особенности, и все это не такое, как у вас. Чтобы произвести должное впечатление на объекты вашего воздействия, вам придется по-настоящему сосредоточиться на них самих и на их настрое. Если вам не удастся добиться желаемого, нужно будет тщательно проанализировать свои ошибки и постараться извлечь из произошедшего полезные выводы.

Можно представить себе проект или задачу, за которые вам предстоит взяться, как глыбу мрамора, из которой вы должны, словно скульптор, вырубить нечто прекрасное и точное. Глыба гораздо больше вас, материал довольно неподатлив, но задача отнюдь не является непосильной. При достаточных стараниях, сосредоточенности и упорстве вы сможете постепенно вырезать из этого бесформенного куска мрамора то, что вам нужно. Но начать следует с выработки в себе адекватного чувства соразмерности: цели, как правило, труднодостижимы, люди упрямы, а ваши возможности ограничены. При таком реалистичном подходе вы можете набраться необходимого терпения и приступить к работе.

Но представьте себе, что ваш мозг поддался весьма распространенному психологическому недугу, негативно сказывающемуся на вашем чувстве масштабов и пропорций. Вместо того, чтобы считать свою задачу масштабной, а материал неподатливым, вы под влиянием этого недуга уверены, что кусок мрамора не очень велик и легко поддается обработке. Утратив чувство соразмерности, вы всерьез полагаете, что превращение куска мрамора в законченный продукт, каким вы его себе представляете, не займет у вас много времени. Вам кажется, что люди, которых вы пытаетесь привлечь к участию в проекте, не окажут естественного сопротивления вашему влиянию, что они достаточно предсказуемы. Вы заранее знаете, как они откликнутся на вашу великую идею: придут в восторг. Да и вообще они нуждаются в вас и в вашей работе куда больше, чем вы в них. Это они должны вас искать, а не наоборот. Вы концентрируетесь не на том, что сами должны сделать для достижения успеха, а на том, чего вы, как вам кажется, заслуживаете. Вы предвидите, что этот проект привлечет к вам много внимания, но, если у вас ничего не получится, в этом будут виноваты другие, ведь у вас столько талантов, ваше дело – правое, и лишь злобные или завистливые люди могут встать у вас на пути.

Можно назвать этот психологический недуг *самовозвеличиванием*. Под его воздействием реальные пропорции в вашем сознании становятся обратными: ваша личность кажется вам более масштабной и величественной, чем все вокруг. Именно через такую призму вы теперь рассматриваете свою задачу и людей, которых вы хотите к ней привлечь. И это не просто глубинный нарциссизм (см. главу 2), при

котором вы полагаете, что все должно вертеться вокруг вас. В данном случае вы воспринимаете себя как фигуру сильно увеличенную (от само-возвеличивания до мании величия один шаг), полагая, что вы определенно выше других, что вы достойны не только внимания, но и преклонения. По сути, вы ощущаете себя не простым смертным, а почти божеством.

Возможно, вы думаете, что лидеры, предстающие в глазах публики могущественными и эгоцентричными, непременно страдают этим заболеванием, но такое предположение неверно. Разумеется, многие влиятельные люди вроде Майкла Айснера весьма склонны к самовозвеличиванию, а получаемые ими внимание и похвалы лишь заставляют сильнее раздуваться их самомнение. Но существует и менее ярко выраженная, бытовая разновидность данного недуга, присущая почти каждому из нас, поскольку эта черта укоренена в человеческой натуре. Она порождена нашей глубинной потребностью чувствовать, что мы много значим, что другие нас высоко ценят и что мы хоть в чем-то превосходим окружающих.

Но вы редко сознаете собственную склонность к самовозвеличиванию, поскольку она в силу своей природы меняет ваше восприятие реальности, мешая вам точно и адекватно оценивать себя. Поэтому вы не отдаете себе отчета в тех проблемах, которые она, быть может, создает для вас именно сейчас. Ваше «бытовое» самовозвеличивание на нижнем уровне заставляет вас переоценивать свои умения и способности и недооценивать препятствия, с которыми вы встречаетесь. Потому-то вы и беретесь за выполнение задач, которые лежат за пределами ваших реальных возможностей. Вы убеждены, что другие откликнутся на вашу идею определенным образом, а когда этого не происходит, расстраиваетесь и вините в своем провале не себя, а других.

Порой вами овладевает беспокойная жажда перемен, и вы вдруг резко меняете профессию, не осознавая, что первопричина такого поступка – самовозвеличивание: работа, которой вы занимались ранее, не подтверждала вашего величия и превосходства над другими, ведь для того, чтобы достичь истинного величия, потребовалось бы еще долго учиться, осваивать новые умения. Лучше бросить работу, которая не соответствует вашим представлениям о собственном величии, и дать себе увлечься возможностями, таящимися в новых

вариантах профессиональной карьеры и позволяющих вам предаваться фантазиям о величии. Но так вы никогда не овладеете ни одной профессией. Быть может, в вашей голове носятся десятки «великих идей», но вы никогда не попытаетесь воплотить их в жизнь, так как это заставило бы вас оценить реальный уровень ваших профессиональных навыков. Сами того не понимая, вы можете даже впасть в некоторую пассивность – ожидать, что это другие должны понять вас, дать вам то, чего вы хотите, хорошо обращаться с вами. Вместо того чтобы честно зарабатывать их похвалы, вы начинаете чувствовать, что и так их заслуживаете.

Во всех подобных случаях бытовое самовозвеличивание мешает вам учиться на своих ошибках и развиваться, поскольку вы исходите из предположения, что и без того обладаете нужным масштабом личности и величием. Очень трудно признаться себе, что это заблуждение.

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит здесь троякий характер. Во-первых, вам следует разобраться в феномене самовозвеличивания как такового: почему оно так прочно укоренено в человеческой натуре и почему в современном мире гораздо больше обладающих этим свойством людей, чем когда-либо прежде. Во-вторых, нужно научиться распознавать признаки самовозвеличивания и знать, как обращаться с теми, кто их проявляет. А в-третьих (и это самое важное), вы должны уметь разглядеть симптомы данного недуга в себе и научиться не только обуздывать свою склонность к самовозвеличиванию, но и перенаправлять эту энергию в продуктивное русло (подробнее см. в разделе «Практичное самовозвеличивание»).

Как утверждал знаменитый психоаналитик Хайнц Кохут, самовозвеличивание уходит корнями в самое раннее детство. В течение наших первых месяцев жизни почти все мы теснейшим образом связаны с матерью. Мы не ощущаем себя как отдельную личность. Мать удовлетворяет все наши потребности. Мы неосознанно приходим к убеждению, что материнская грудь, снабжающая нас пропитанием, – это часть нас самих. Мы чувствуем себя всемогущими: достаточно нам проголодаться или ощутить какую-то иную потребность – и мать тут как тут, как будто мы наделены магической способностью управлять собственной матерью. Но затем мы

постепенно проходим следующую фазу жизни, когда нам приходится столкнуться с реальностью: наша мать – отдельное существо, и ей надо заботиться не только о нас, но и о других людях. Оказывается, мы вовсе не всемогущи, а, напротив, довольно слабы, малы и зависимы. Мучительность этого осознания во многом служит источником внешнего выражения нами подсознательных психических процессов уже в детстве: мы испытываем глубинную потребность самоутвердиться, показать, что мы не так уж беспомощны, фантазировать о возможностях, которыми мы в действительности не обладаем. (Дети часто придумывают себе способность видеть сквозь стены, летать, читать мысли: вот почему им так нравятся истории про супергероев.)

С возрастом мы становимся физически крупнее, но наше ощущение собственной незначительности лишь усугубляется. Каждый из нас рано или поздно приходит к пониманию, что он лишь один из многих не только в семье, в школе, в городе, но и в целом мире, населенном миллиардами людей. Наша жизнь коротка. Наши умения и способности ограниченны, как и возможности нашего мозга. Очень многое нам неподконтрольно, от нашей собственной профессиональной карьеры до разного рода глобальных тенденций. Нам почти невыносима мысль о том, что мы умрем и нас быстро забудут, что нас без остатка поглотит вечность. Мы желаем хоть как-то ощутить собственную значительность, выразить протест против нашей природной ничтожности, расширить ощущение собственного «я». То, что мы пережили в возрасте трех или четырех лет, преследует нас всю жизнь. Мы постоянно колеблемся между ощущением своей незначительности и попытками отрицать ее. Поэтому мы и ищем способы воображать собственное превосходство в той или иной области.

Однако некоторые в раннем детстве не проходят эту вторую стадию, когда они должны посмотреть в лицо своей относительной ничтожности. Такие дети в дальнейшем склонны к развитию более глубоких форм самовозвеличивания. Речь идет об избалованных, капризных малышах. Мать и отец продолжают создавать у такого ребенка иллюзию, будто он центр Вселенной, стараются защищать его от боли, неизбежной при первом столкновении с реальностью. Каждое желание ребенка они воспринимают как приказ, который необходимо

поскорее выполнить. Если они предпримут хоть малейшие попытки внушить ребенку представления о дисциплине, их ждет истерика. В дальнейшем такой ребенок начинает презирать любые формы авторитета. По сравнению с ним самим и с тем, что он может заполучить, любая отцовская фигура видится довольно слабой.

Избалованность оставляет в душе ребенка отпечаток на всю жизнь. Такой человек постоянно испытывает потребность в том, чтобы его обожали. Он становится большим мастером манипулирования людьми, которые должны потакать его прихотям, осыпать его знаками внимания. Ощущение своего превосходства над всеми окружающими – его естественное состояние. Если у него имеется хоть какой-то талант, он может взлететь довольно высоко, поскольку чувство, будто он родился с короной на голове, становится самореализующимся пророчеством. В отличие от других людей, носитель воображаемой короны практически не испытывает колебаний между чувствами своей ничтожности и величия: ему известно лишь второе чувство. Детские годы Майкла Айснера, безусловно, складывались именно по такой схеме: мать спешила удовлетворить все его потребности и прихоти, даже делала за него домашние задания и к тому же защищала его от холодного, а подчас и жестокого отца.

В прошлом мы, люди, имели возможность перенаправлять нашу потребность в чувстве собственного величия в религиозное русло. В древности наше чувство ничтожности было не только следствием многолетней зависимости от родителей: оно было вызвано нашим очевидным бессилием перед враждебными силами природы. Эти стихийные силы были представлены богами и духами, чье могущество неизмеримо превосходило наши жалкие возможности. Считалось, что, поклоняясь этим сущностям, молясь им, принося им жертвы, мы можем получить от них защиту. Мистически соединяясь с чем-то намного более масштабным, чем мы сами, мы чувствовали, что и сами становимся масштабнее. В конце концов, ведь боги или Бог заботятся о судьбе нашего племени или нашего города, о нашей душе, а стало быть, мы тоже обладаем некоторой значительностью. Мы верили, что после смерти не исчезнем без остатка. Прошло много столетий, и мы сходным образом стали перенаправлять свою энергию на преклонение перед вождями, которые олицетворяют великие начинания и сулят рай на земле: так было во времена Великой французской революции, при

Наполеоне Бонапарте, при Мао Цзэдуне с его коммунистической идеологией.

Но в современном западном мире как религии, так и великие начинания утратили свою объединяющую силу: нам все труднее всерьез поверить в них и найти выход энергии самовозвеличивания в отождествлении себя с более могущественным началом. Однако потребность ощущать себя масштабнее и значительнее никуда не делась – более того, сейчас она сильна как никогда. В отсутствие прочих каналов человек склонен направлять эту энергию на себя самого. Он стремится всеми правдами и неправдами увеличить масштабы своего воображаемого «я», чтобы ощутить себя великим, превосходящим других. И, хотя человек редко осознает это, он предпочитает идеализировать и боготворить собственное «я». Именно из-за этого вокруг нас все больше людей, страдающих самовозвеличиванием.

Есть и другие факторы, из-за которых число возвеличивающих себя людей растет. Во-первых, сейчас в мире невиданно много тех, кого баловали в детстве. Трудно стряхнуть с себя ощущение, что когда-то вы были центром мироздания. Такой человек начинает всерьез верить: все его поступки, все плоды его труда должны считаться чем-то невероятно ценным и достойным самого пристального и доброжелательного внимания. Во-вторых, растет число людей, почти или совсем не уважающих авторитеты и каких бы то ни было экспертов, пусть эти эксперты имеют образование и опыт, которого у вас нет. Такие люди как будто говорят себе: «Почему это их мнение должно быть ценнее моего? На самом деле великих людей не существует. Власть имущие просто получают больше привилегий». Или: «Мои тексты и моя музыка имеют точно такое же право на существование и так же ценны, как чьи-либо еще». Не допуская, что кто-то может быть по праву выше их и потому считаться авторитетом в соответствующей области, такие люди считают, что их собственное место – на самом верху.

В-третьих, современные технологии создают у нас впечатление, будто все в жизни можно получить так же просто и стремительно, как информацию, которую мы мигом находим в интернете. Это вселяет в нас убеждение, что нам больше не надо годами чему-то учиться: несколько простых приемов и несколько часов тренировки в неделю –

и мы можем в совершенстве овладеть чем угодно. Отсюда же уверенность многих в том, что их умения и навыки можно с легкостью перенести в другую сферу: «Я неплохо умею писать, а значит, вполне могу и снять фильм». Но активнее всего вирус само-возвеличивания распространяется через социальные сети. Они позволяют нам почти безгранично расширять свое присутствие в мире и дарят иллюзию, будто мы пользуемся вниманием и обожанием тысяч, а то и миллионов людей. Нам кажется, что нам доступна слава и вездесущность королей и королев прошлого – или даже богов.

А поскольку все эти факторы влияют на нас одновременно, нам невероятно трудно поддерживать сколько-нибудь реалистичное отношение к миру и соразмерное ощущение самих себя.

Глядя на окружающих, вы должны осознавать, что само-возвеличивание у них (как и у нас) может проявляться во многих различных формах. Чаще всего люди пытаются удовлетворить потребности такого рода, повышая свой социальный престиж. Конечно, человек может уверять, что его интересует работа сама по себе или вклад в процветание человечества, но зачастую глубинным мотивом его действий служит желание завоевать внимание других, добиться, чтобы его высокая самооценка подтверждалась восхищением окружающих, чувствовать себя могущественным и «грандиозным». Если такой человек талантлив, он может годами удерживать на себе столь необходимое ему внимание публики, однако в конце концов, как в случае с Айснером, его потребность в дифирамбах непременно заставит его замахнуться на неосуществимое.

Если человек разочарован своей карьерой, но при этом считает себя непризнанным гением, он может обратиться к всевозможным компенсациям – наркотикам, алкоголю, сексу с как можно большим числом партнеров, шопингу, издевкам над окружающими и т. п. Люди с неудовлетворенным чувством собственного величия порой наполняются почти маниакальной энергией, но эти периоды быстро проходят: только что он рассказывал каждому встречному, какие гениальные сценарии он напишет и сколько женщин соблазнит, – а через минуту впадает в уныние из-за того, что в его мечты бесцеремонно вмешивается реальность.

Люди по-прежнему склонны идеализировать лидеров и преклоняться перед ними. Это тоже следует воспринимать как одну из

форм самовозвеличивания. Веря, что кто-то другой совершит «великие» дела, сторонник такой личности ощущает отблеск этого величия на себе. Его сознание может воспарить на крыльях риторики такого вождя. Он ощущает свое превосходство над теми, кто не верит в эти идеи. На более личном уровне люди часто идеализируют тех, кого любят, возносят любимого человека до уровня богини или бога, и эта «божественность» как будто бросает отсвет и на них.

В современном мире чаще всего наблюдаются негативные формы самовозвеличивания. Многие испытывают потребность скрывать позывы к самовозвеличиванию не только от других, но и от самих себя. Они часто кичатся своим смирением, утверждая, что их ничуть не интересует власть или чувство превосходства. Они вполне довольны своей скромной участью. Они равнодушны к собственности, у них даже машины нет, им плевать на собственное общественное положение, они презирают всякого рода «статусы». Но нетрудно заметить, что им непременно нужно демонстрировать свое смирение публично. Это и есть пресловутое «уничижение паче гордости», посредством которого такой человек стремится завоевать внимание и ощутить свое нравственное превосходство над окружающими.

Еще одна вариация – *самовозвеличивание жертвы,* свойственное человеку, который много страдал и неоднократно становился жертвой. Хотя такие люди предпочитают объяснять это невезением, неудачным стечением обстоятельств, можно заметить, что они часто склонны выбирать для близких отношений самые неподходящие типы личностей или же ставить себя в такие условия, при которых они наверняка потерпят поражение и будут страдать. По сути, они сами создают вокруг себя драматические ситуации, ставящие их в позицию жертвы. Как выясняется, всякие отношения с таким человеком должны вертеться вокруг его собственных нужд: ведь в прошлом он так много страдал, что теперь ему не до ваших потребностей. Ему нравится чувствовать себя центром Вселенной. Ощущая себя несчастным и постоянно рассказывая о своих несчастьях, он обретает чувство собственной значительности, ему кажется, что в своих страданиях он превзошел других.

Уровень самовозвеличивания человека можно оценить несколькими простыми способами. К примеру, проследите, как объект вашего исследования реагирует на критику, обращенную на него самого или

на его работу. Для каждого из нас вполне нормально оправдываться и немного расстраиваться, когда нас критикуют. Но некоторые впадают при этом в ярость или в истерику, потому что мы поставили под сомнение их ощущение собственного величия. Можете быть уверены – у такого человека уровень самовозвеличивания высок. Но свою ярость он может спрятать за страдальческим выражением лица: эта маска надевается, чтобы вызвать в вас чувство вины. Для него главное не критика, не то, что ему следует усвоить, а собственное чувство обиды.

Если речь идет о преуспевающем человеке, обратите внимание, как он ведет себя вдали от глаз публики. Способен ли он расслабиться, посмеяться над собой, с облегчением снять маску, которую носит при всех, – или же он чересчур сросся со своим публичным образом и не расстается с ним даже в частной жизни? Во втором случае очевидно, что он сам поверил в собственный миф о себе и теперь пребывает в тисках сильнейшего самовозвеличивания.

Возвеличивающий себя человек обычно склонен громко хвастаться. Он присваивает себе лавры за все, что хотя бы косвенно связано с его работой. Он придумывает себе успехи в прошлом. Он говорит о своей прозорливости, о том, как он спрогнозировал некие тенденции, предсказал события, хотя проверке все это не поддается. Подобные разговоры должны лишь усилить ваши сомнения. Если некий известный человек вдруг делает заявление, за которое его потом обвиняют в бестактности, это можно объяснить самовозвеличиванием, подминающим под себя все и вся. Этот человек привык полагаться лишь на свое якобы неопровержимое мнение и уверен, что все должны толковать его слова в нужном ключе и всегда соглашаться с ним.

Человек с высоким уровнем самовозвеличивания, как правило, проявляет низкий уровень эмпатии. Он не умеет слушать других. Когда внимание обращено не на него, его взгляд делается отсутствующим, а пальцы начинают подергиваться от нетерпения. Лишь когда свет воображаемой рампы падает на него, он вновь оживляется. Обычно такой человек рассматривает других как функциональное продолжение самого себя – как инструменты для реализации своих схем или как источники внимания. Наконец, о самовозвеличивании красноречиво говорит его невербальное поведение. У него преувеличенно-размашистые, театральные жесты. На совещаниях и деловых встречах он занимает много личного

пространства. Говорит он, как правило, громче других и очень быстро, не давая себя перебить.

К тем, кто демонстрирует лишь умеренную степень самовозвеличивания, следует относиться снисходительно. Почти у всех нас бывают периоды, когда мы чувствуем себя «великими», в чем-то превосходящими других, но потом мы непременно спускаемся с этих небес на землю. Моменты трезвого отношения к реальности – признак того, что объект вашего исследования вполне нормален. Но если самооценка человека столь высока, что он не допускает ни малейшего сомнения в себе, лучше всего избегать с ним сколько-нибудь близких связей и контактов. В любовных отношениях он обычно требует одностороннего внимания и обожания. Как подчиненный, деловой партнер или начальник он склонен переоценивать собственный профессионализм. Его непомерная уверенность в себе будет отвлекать вас от изъянов в его идеях, рабочих привычках и характере. Если взаимоотношений с таким человеком избежать невозможно, имейте в виду, что он всегда уверен в успешной реализации своих идей, поэтому воспринимайте их со здоровым скептицизмом. Рассматривайте его идеи, не подпадая под обаяние самоуверенности, излучаемой их автором: она бывает очень притягательной. Не обманывайте себя – вам не удастся спустить его с небес на землю с помощью откровенного разговора. Такие попытки могут привести его в ярость.

Если такой человек окажется вашим соперником, считайте, что вам повезло. Подобных людей нетрудно спровоцировать на чрезмерно острую реакцию. Стоит бросить тень сомнения на их величие, как они впадают в неистовство и иррациональность их поведения лишь усиливается.

Наконец, вам надо научиться справляться и с собственной склонностью к самовозвеличиванию. Вообще-то у самовозвеличивания есть позитивные и продуктивные области применения. Рождаемые им неугомонность и высокая самооценка могут быть направлены на работу: то и другое помогает вдохновиться (см. раздел «Практичное самовозвеличивание»). Но лучше всего признать границы своих возможностей и работать с тем, что вы имеете, а не придумывать себе сверхъестественные способности, которых вам никогда не приобрести. Самый надежный способ защиты от

самовозвеличивания – сохранение реалистичного отношения к себе и миру. Вы знаете, какие темы и виды деятельности естественным образом привлекают вас. Нельзя быть мастером всего на свете. Вам следует использовать свои сильные стороны и не воображать, будто вы можете достичь величия во всем, к чему вам вздумается приложить руку. Вы должны досконально изучить уровни своей энергии, осознавать, до каких пределов вам разумно заставлять себя что-то делать, и соизмерять эти границы с возрастом. Кроме того, следует четко осознавать свои позиции в обществе: знать, кто ваши союзники, с кем у вас наилучшее взаимопонимание, какова ваша целевая аудитория. Всем угодить невозможно.

Эта область самопознания включает и физическую составляющую, к которой вы должны чутко прислушиваться. Занимаясь видами деятельности, которые соответствуют вашим природным наклонностям, вы ощущаете, что это дается вам сравнительно легко. В этом случае вы и обучаетесь быстрее. У вас больше энергии, вы без труда преодолеваете некоторую скуку, с которой неизбежно сопряжено изучение серьезных материй. А когда вы берете на себя слишком много, то ощущаете не только крайнюю усталость, но и раздражение, нервозность. У вас часто болит голова. Добившись определенного успеха в жизни, вы ощущаете естественное опасение, что удача может покинуть вас. Этот страх помогает вам ощутить опасности, подстерегающие тех, кто взлетел слишком высоко и чувствует чрезмерное превосходство над другими, – как головокружение на вершине горы. В вас возникает тревожность, которая убеждает вас спуститься на землю. Следует прислушиваться к своему телу: оно подает вам сигналы, когда вы плывете против течения, действуя вразрез со своей природой.

Узнав пределы своих возможностей, следует с ними примириться. В конце концов, вы лишь один из множества людей, живущих на Земле, и от природы никого не превосходите. Вы не бог и не ангел, вы несовершенный человек со своими недостатками, как и все мы. Вам следует смириться с непреложным фактом, что вы не в состоянии контролировать окружающих и что беспроигрышных стратегий не существует. Человеческая натура слишком непредсказуема. Разобравшись в себе и примирившись с ограниченностью своих возможностей, вы обретете и нужное чувство соразмерности. Вы

станете добиваться «величия» своей работой. А когда вы почувствуете, что ваше самомнение выходит за разумные пределы, знание своих возможностей сработает как гравитационный механизм, который опустит вас на землю и подтолкнет к действиям и решениям, лучше всего соответствующим вашей натуре.

Именно реализм и прагматизм делают нас, людей, такими могущественными. Именно благодаря им много тысяч лет назад мы сумели, находясь во враждебной среде, преодолеть свою физическую слабость, научиться работать совместно с другими людьми, создавать мощные сообщества, изготавливать полезные инструменты, помогающие выжить. Хотя с тех пор характер нашего прагматизма изменился – ведь на карте уже не стоит *выживание*, – он остается одним из главных компонентов природы человека как доминирующего на планете общественного животного. Проникаясь более реалистичным отношением к себе и миру, вы просто делаетесь в большей степени человеком.

Самовозвеличивание лидера

Если склонный возвеличивать себя человек обладает талантом и немалой энергией самоутверждения, он может достичь весьма влиятельного положения. Его смелость и уверенность привлекают внимание, увеличивают масштабы его личности в глазах публики. Загипнотизированные этим публичным образом, мы часто не видим подспудной нерациональности принимаемых таким лидером решений и покорно следуем за ним в пропасть. Подобные люди могут оказывать на других, а порой и на весь мир очень сильное разрушительное воздействие.

О людях такого типа нужно знать одну простую вещь: они напрямую зависят от внимания, которое мы им уделяем. Без нашего внимания, без обожания со стороны публики они не получают подтверждения своей высокой самооценки и движущая ими самоуверенность увядает. Чтобы отвлекать нас от реальности и приводить в восторженный трепет, такие люди используют определенные театральные приемы. Мы обязаны научиться видеть эти сценические трюки насквозь, чтобы демифологизировать таких личностей, заставить их сдуться до нормальных человеческих масштабов. Тогда мы сумеем противостоять их обаянию и избегать опасности, которую они для нас представляют. Перечислим шесть распространенных иллюзий, которые обычно создаются подобными лидерами.

«Мне это предначертано». Склонный к самовозвеличиванию лидер часто старается создать впечатление, будто это сама судьба помогла ему достичь величия. Он рассказывает истории о своем детстве и юности, демонстрирующие его уникальность, как будто он с самого начала был избранником судьбы. Он особо подчеркивает события, которые показывают, что с ранних лет он отличался необычайной «крутизной» или потрясающими творческими способностями. Эти истории он либо придумывает, либо весьма вольно интерпретирует реальные эпизоды из прошлого. Он повествует о случаях из своей предшествующей карьеры, когда он победил вопреки всему. Зачатки будущего великого лидера проявлялись у него в самом юном возрасте – во всяком случае, он хочет, чтобы вы в это поверили. Услышав такое,

следует проявить скептицизм. Вождь явно распространяет миф о себе, в который сам уже поверил. Поищите более обыденные факты, таящиеся за этими баснями о «судьбе», и, если возможно, обнародуйте их.

«Я самый обычный человек». Бывает, что возвеличивающий себя лидер поднялся «из низов», но чаще всего он происходит из достаточно привилегированной среды или благодаря своим успехам долгое время живет в отрыве от забот «простых людей». Однако для него жизненно важно убедить массы, что он средний человек, представляющий интересы большинства, лишь так он сможет набрать достаточно обожателей и сторонников, чтобы удовлетворить свое самомнение.

Индира Ганди, индийский премьер-министр с 1966 по 1977 г. и с 1980 по 1984 г., происходила из кругов высшей политической аристократии: ее отец Джавахарлал Неру был первым премьером независимой Индии. Она получила образование в Европе и почти всю жизнь прожила вдали от беднейших слоев населения Индии. Но, будучи склонной к самовозвеличиванию и даже к диктаторским замашкам, она постоянно позиционировала себя как «человека из народа», уверяя, что служит зеркалом народных нужд и чаяний, что ее голосом говорит весь индийский народ. Выступая перед толпой, она подобающим образом меняла свой лексикон, а в маленьких деревушках использовала близкие их жителям обыденные метафоры. Она носила сари, как другие местные женщины, и тоже ела пальцами. Она любила представлять себя «матерью Индирой», правящей Индией по-домашнему, по-матерински. И этот сознательно выработанный стиль оказался весьма эффективен для победы на выборах, хотя и был чистейшей воды лицедейством.

Склонный к самовозвеличиванию лидер порой применяет хитроумный прием: делает акцент не на том, из какого сословия он происходит, а на своих культурных предпочтениях. Пусть он летает первым классом и ходит в невероятно дорогих костюмах, зато по кулинарным вкусам не отличается от «простого народа», смотрит те же фильмы, что и «простой народ», и избегает малейших признаков культурного снобизма. Всеми силами он стремится высмеивать всякого рода элиты, хотя наверняка пользуется рекомендациями самых элитарных экспертов. Он такой же, как все, просто у него гораздо

больше денег и власти. И теперь публика может отождествлять себя с таким лидером, несмотря на очевидные противоречия в его образе. Но в этих случаях самовозвеличивание далеко выходит за пределы простой жажды внимания. Отождествление с массами раздувает фигуру вождя до невероятных масштабов. Это уже не просто мужчина или женщина, но воплощение целой нации или группы заинтересованных лиц. Быть его последователем означает быть лояльным к самой группе. Критика в его адрес говорит о том, что вы хотите погубить вождя и предать идеи, за которые он выступает.

Даже в прозаическом корпоративном мире бизнеса можно встретить людей с такой почти религиозной самоидентификацией: взять того же Майкла Айснера, любившего представлять себя воплощением духа всего Disney, что бы это ни значило. Если вы заметите в ком-то такое парадоксальное поведение и примитивные формы отождествления себя с публикой, мысленно отстранитесь и постарайтесь беспристрастно проанализировать то, что происходит на самом деле. Вы непременно обнаружите, что подоплекой здесь служит нечто псевдомистическое, иррациональное и очень опасное, ибо такой лидер считает себя вправе делать во имя «общественного блага» все, что ему вздумается.

«Я ваш спаситель и избавитель». Такой лидер часто поднимается к вершинам власти во времена смуты и кризиса. Его уверенность в себе успокаивает общество или акционеров. Лидер утверждает, что именно он избавит людей от множества проблем, с которыми они столкнулись. Чтобы трюк имел успех, обещания должны быть масштабными, но туманными. Масштабность вдохновляет на мечты, а туманность гарантирует, что никто не привлечет лидера к ответу, если его посулы не сбудутся, ведь он не обещал ничего конкретного. Чем грандиознее произносимые таким лидером обещания и рисуемые им картины будущего, тем сильнее вера, которую они внушают. «Послание» должно легко усваиваться массами, сводиться к краткому лозунгу и сулить нечто большое и возбуждающее сильные чувства. Частью такой стратегии служит наличие удобных козлов отпущения (зачастую это элиты или «чужаки»): это упрочивает групповую идентификацию и еще сильнее будоражит эмоции. Движение, формирующееся вокруг вождя, начинается со вспышек ненависти к этим козлам отпущения, которые олицетворяют собой все страдания и

несправедливости, с которыми когда-либо сталкивался каждый в этой толпе. Обещания вождя низвергнуть воображаемых врагов приводят к тому, что его власть растет экспоненциально.

Но дело в том, что такой лидер не просто возглавляет политическое движение или корпорацию, а создает нечто вроде секты с культом собственной личности. Рано или поздно вы увидите, что его имя, образ и лозунги воспроизводятся в несметных количествах и намекают на почти божественную вездесущность вождя. Определенные цвета, символы, а иногда и музыка используются для сплочения группы и апеллируют к самым низменным человеческим инстинктам. Приверженцы культа загипнотизированы еще сильнее и готовы оправдать любые действия группы, ее членов и тем более вождя. На данном этапе «истинно верующих» ничто уже не собьет с пути, но вы должны сохранять внутреннюю дистанцию и свои аналитические способности.

«Я переписываю правила». Тайное желание всякого человека – обходиться без привычных правил и условностей, действующих в той или иной области жизни, и добиться власти, следуя за собственным внутренним путеводным светом. И когда склонный к самовозвеличиванию лидер объявляет, будто обладает такой силой, мы втайне воодушевляемся и желаем ему поверить.

Майкл Чимино – режиссер фильма «Охотник на оленей», удостоенного нескольких «Оскаров» и премий Британской киноакадемии. Но для тех, кто с ним работал, Чимино был не просто кинорежиссером, а особого рода гением, взявшим на себя особую миссию – разрушить косную, негибкую, пропитавшуюся дурным корпоративным духом систему голливудского кинопроизводства. Готовя свой следующий фильм, «Врата рая», он добился заключения самого уникального контракта во всей истории Голливуда: ему позволялось увеличивать бюджет по своему усмотрению и создавать именно такой фильм, какой ему видится, без дополнительных условий и оговорок. На съемочной площадке Чимино ради одной-единственной сцены неделями репетировал с актерами катание на роликовых коньках. Однажды, прежде чем крикнуть операторам «Мотор!», он несколько часов ждал, чтобы в кадр вплыло облако подходящих очертаний. Издержки по ходу съемок резко возросли. Первоначальная – «режиссерская» – версия фильма растянулась на пять с лишним

часов. Однако фильм «Врата рая» в конце концов оказался одним из величайших провалов в голливудской истории и практически уничтожил карьеру Чимино. Судя по всему, контракты традиционного образца заключались не зря: они призваны были обуздывать естественную склонность к самовозвеличиванию, присущую всякому кинорежиссеру, и не позволять ему выходить за определенные пределы. Большинство правил основывается на здравом смысле и рациональности.

Как вариант такого поведения, лидер, возвеличивающий себя, зачастую слишком полагается на свою интуицию, игнорируя необходимость изучить реакцию фокус-групп и любые научные методы исследования обратной связи. У такого лидера как будто имеется собственный прямой канал связи с истиной. Таким людям нравится придумывать мифы о своих догадках, которые приводят к невиданному успеху, но если присмотреться, то по меньшей мере половина их догадок попадает мимо цели. Если лидер представляет себя законченным бунтарем, которому не требуются ни правила, ни научные методы, это признак скорее безумия, чем божественного вдохновения.

«Все, к чему я прикасаюсь, обращается в золото». Лидер с повышенным уровнем самовозвеличивания нередко распространяет о себе легенду, будто он никогда в жизни не терпел неудач. Если в его карьере и случались провалы и поражения, то виноваты в этом другие, те, кто его предал. Дуглас Макартур, генерал американской армии, был гением по части перекладывания вины на чужие плечи. Если послушать его, то за всю свою долгую карьеру он не проиграл ни одного сражения, хотя на самом деле проиграл множество. Но трубя повсюду о своих успехах и находя бесконечные оправдания боевым потерям (в частности, предательство), он создал миф о своем почти сверхъестественном могуществе на поле боя. Возвеличивающие себя лидеры непременно прибегают к такому маркетинговому фокусничеству.

С этим же связана их вера в то, что они могут с легкостью перенести свои умения и навыки в любую другую область: глава киностудии может стать дизайнером парков развлечений, а бизнесмен – управлять государством. Ведь у такого человека волшебный дар, а значит, он может успешно приложить руку ко всему, что ему нравится. Зачастую

такой шаг оказывается для него роковым, поскольку он берется за дело, лежащее за пределами его компетенции, и быстро пасует перед сложностью задач и хаоса, к которому неминуемо приводит нехватка нужного опыта. Имея дело с человеком такого типа, внимательно изучите его трудовую биографию, обращая особое внимание на то, сколько вопиющих провалов содержится в его послужном списке. Хотя те, кто подпал под обаяние его самовозвеличивания, вряд ли прислушаются к вам, постарайтесь без лишних эмоций, но как можно шире распространить правду о трудовом прошлом этого человека.

«Я неуязвим». Возвеличивая себя, лидер часто идет на риск. Порой именно это первоначально привлекает к нему внимание множества людей. А если ему удается добиться успеха, который часто сопутствует храбрости, он начинает выглядеть более масштабной фигурой, чем на самом деле. Но его отвага не всегда управляема. Такой человек должен время от времени производить фурор, чтобы удерживать на себе внимание публики, подпитывающее его высокую самооценку. Подобные люди не могут себе позволить отдохнуть или отступить, потому что это вызовет паузу в непрерывном потоке саморекламы. Хуже того, они воображают себя неуязвимыми, поскольку в прошлом рискованные маневры много раз сходили им с рук, а если и были неудачи, то их можно было замять еще большей наглостью. К тому же эти смелые эскапады позволяют такому человеку чувствовать, что он живет полной жизнью и при этом ходит по краю. Риск становится для него наркотиком. Ему необходимы все более крупные ставки и выигрыши, чтобы поддерживать в себе ощущение божественной неуязвимости. Испытывая такого рода давление, он может работать по двадцать часов в день. Он способен буквально на все. Ему кажется, что он всегда выйдет сухим из воды.

Эти люди и вправду почти неуязвимы – но лишь до тех пор, пока не совершат роковой дерзкий шаг, который заведет их слишком далеко, и вся сооруженная ими конструкция в одночасье рухнет. Уместно вспомнить претенциозное турне Макартура по США после войны в Корее, во время которого стала мучительно очевидной его иррациональная потребность во всеобщем внимании; или роковое решение Мао Цзэдуна объявить «культурную революцию»; или непонятное желание Стэна О’Нила, генерального директора Merrill Lynch, упорно держаться за ипотечные ценные бумаги, когда все

остальные игроки вовсю старались сбыть их с рук – тем самым он, по сути, разрушил один из старейших финансовых институтов в Соединенных Штатах. В таких случаях ореол неуязвимости вдруг улетучивается. Это происходит потому, что решения подобных лидеров продиктованы не рациональными соображениями, а потребностью во внимании и славе, но реальность в конце концов настигает их и наносит жестокий удар.

Вообще же, имея дело с возвеличившим себя лидером, постарайтесь разрушить «священный», «овеянный славой» образ, который он себе создал. Лидер непременно отреагирует на это чрезмерно остро, а его последователи зайдутся в приступе бешеной ярости, но постепенно у некоторых его сторонников могут зародиться сомнения. Ваша главная надежда на то, что распространение разочарования будет «вирусным».

Практичное самовозвеличивание

Самовозвеличивание – форма первородной энергии, которой обладаем мы все. Она побуждает нас хотеть большего, чем мы имеем, стремиться к тому, чтобы другие признавали и ценили нас, жаждать причастности к чему-то большему, чем мы сами. Проблема не в самой этой энергии, которую можно использовать для того, чтобы питать наши амбиции, а в том, на что мы ее направляем. Как правило, возвеличивая себя, мы представляем себя более значительными, а наше превосходство – более высоким, чем на самом деле. Можно назвать это *фантазирующим самовозвеличиванием*, потому что в его основе лежат наши фантазии и искаженное представление о себе, которое складывается в нас под влиянием внимания окружающих. Но есть другая форма, которую можно назвать *практичным самовозвеличиванием*. Возвеличивать себя таким образом непросто, это не естественный процесс, но он может стать источником колоссальной силы и чувства самореализации.

Практичное самовозвеличивание основано не на фантазиях, а на реальности. Мы направляем энергию самовозвеличивания на свою работу, на желание достигать целей, решать проблемы, улучшать отношения с близкими людьми. Она побуждает нас развивать и оттачивать наши умения и мастерство. Благодаря собственным достижениям мы и ощущаем себя более «великими». Мы привлекаем внимание других именно своей работой. Это внимание радует нас и поддерживает в нас должный уровень энергии, но куда большее удовлетворение приносит нам сама работа и преодоление наших слабостей. А жажда внимания при этом находится под нашим контролем и играет второстепенную роль. Наша самооценка повышается, но она связана с реальными достижениями, а не с туманными субъективными фантазиями. Мы ощущаем, что масштабы нашей личности увеличиваются именно благодаря нашей работе, тому вкладу, который мы вносим в жизнь общества.

Хотя конкретный способ перенаправления энергии зависит от того, в какой области вы трудитесь, и от уровня вашего профессионализма, есть пять основных принципов, которые в любом случае весьма важны

для достижения высокого уровня самореализации, порождаемой этой формой само-возвеличивания, основанной на реальности.

Примиритесь с потребностью в самовозвеличивании. Начать следует с честности. Признайтесь себе, что вы действительно хотите ощущать свою значимость, быть центром всеобщего внимания. Это вполне естественно. Да, вам хочется ощущать собственное превосходство над другими. У вас, как и у всех, имеются амбиции. Быть может, ваша потребность в чувстве собственной значимости привела к неверным решениям, которые вы теперь в состоянии признать и проанализировать. Отрицание – ваш злейший враг. Только самосознание позволит вам начать трансформацию этой энергии в нечто полезное и продуктивное.

Сконцентрируйте энергию самовозвеличивания. Фантазирующее самовозвеличивание заставляет нас перескакивать с одной фантастической идеи на другую, воображая себе все похвалы и внимание, которые вы получите, но так и не воплощая на практике ни одну из этих идей. Вы должны поступать наоборот. Развивайте в себе привычку глубоко и полностью концентрироваться на одном-единственном проекте или задаче. Выбирайте цель, которой сравнительно легко достичь, причем не за годы, а за месяцы. Этот путь надо разбить на более мелкие шаги, ведущие к достижению микроцелей. Вы должны войти в состояние «потока», когда ваше сознание все больше поглощено работой, так что идеи станут возникать у вас в самое необычное время. Это ощущение «потока» должно быть приятным и затягивающим. И не позволяйте себе мечтать о других проектах, маячащих на горизонте. Погрузитесь в работу, которой вы занимаетесь, как можно глубже. Если вы не войдете в состояние «потока», то неизбежно станете разбрасываться, пытаясь выполнять множество задач одновременно, и утратите нужную сосредоточенность. Старайтесь преодолевать такие порывы.

Ваш проект может не иметь отношения к тому, что вы делаете в рамках своей основной работы. Дело тут не в количестве часов, которые вы ему уделяете, а в сосредоточенных и постоянных усилиях, которые вы направляете на его реализацию.

В этой связи важно то, что этот проект должен требовать от вас умений и навыков, которые у вас уже имеются или которыми вы только овладеваете. Ваша цель – увидеть постоянное

совершенствование своего мастерства, которое, безусловно, придет благодаря вашей глубокой сосредоточенности. В итоге повысится и уровень вашей уверенности в себе. Этого должно быть достаточно, чтобы вы продолжали успешно продвигаться вперед.

Поддерживайте диалог с реальностью. Ваш проект начинается с идеи. По мере того, как вы ее оттачиваете, вы позволяете своему воображению свободный полет, допуская самые разные возможности и варианты. В какой-то момент вы переходите от стадии планирования к стадии исполнения задуманного. Теперь вам следует активно искать обратную связь, собирать критические отзывы от тех, кого вы уважаете, и от вашей целевой аудитории. Вам необходимо услышать о недостатках и нестыковках в вашем плане, поскольку это единственный путь к совершенствованию вашего мастерства. Если же проект не принесет тех результатов, которые вам виделись, или же задача останется нерешенной, примите это с готовностью, как лучший способ научиться новому. Глубоко проанализируйте то, что вы сделали неправильно, и при этом будьте к себе как можно более безжалостны.

А потом, получив отклики и проанализировав результаты, можете вернуться к этому проекту или затеять новый, опять дав волю воображению, но уже с учетом того, чему вас научил полученный только что опыт. Процесс можно повторять без конца и каждый раз с радостью отмечать, что при этом вы все больше совершенствуетесь. Но, если вы слишком надолго застрянете на «стадии воображения», плоды ваших трудов, скорее всего, окажутся оторванными от реальности и будут нести на себе явный отпечаток самовозвеличивания. Впрочем, если вы будете лишь прислушиваться к отзывам окружающих и стараться, чтобы ваша работа полностью отражала чужие пожелания, плоды вашего труда окажутся скучно-традиционными и пресными. Постоянно поддерживая диалог между реальностью (откликами других) и своим воображением, вы наверняка создадите нечто по-настоящему полезное и действенное.

Если ваши проекты имеют успех, самое время отвлечься от внимания, которое вы этим привлекаете. Подумайте, о роли, которую в этом могло сыграть везение или помощь других. Сопротивляйтесь стремлению поддаться иллюзии успеха. Фокусируясь на следующей идее, считайте, что вы вернулись к самому началу пути. Всякий новый проект – это совершенно новый вызов, требующий свежего подхода.

Вполне может статься, что вы потерпите поражение. Вам нужно сосредоточиться на этом проекте так же пристально, как на предыдущем. Никогда не почивайте на лаврах, не расслабляйтесь, работайте все так же напряженно и сосредоточенно.

Калибруйте задачи. Фантазирующее самовозвеличивание опасно главным образом тем, что вы воображаете некую грандиозную новую цель, которой вы непременно достигнете: блистательный роман, который вы напишете, или невероятно выгодный стартап, который создадите. Задача так увлекательна, что вы тут же за нее хватаетесь, но ваша энергия иссякает по мере того, как вы все больше осознаете, что не справляетесь. Правда, если у вас хватает амбициозности и самоуверенности, вы можете попытаться довести проект до конца, но в итоге пасть жертвой синдрома «Евродиснейленда», задыхаясь под грузом проблем, терпя масштабное поражение, виня в этом фиаско не себя, а других, и совершенно не извлекая никаких уроков из этого опыта.

Но в случае практичного самовозвеличивания вы должны искать задачи, лишь немного превышающие ваш нынешний уровень мастерства. Если проекты, за которые вы беретесь, требуют более низкого уровня или соответствуют вашему, вам быстро наскучит ими заниматься и вы утратите нужную сосредоточенность. Если они слишком амбициозны, поражение приведет вас в отчаяние. Однако если они тонко настроены так, чтобы каждый следующий проект был *немного* сложнее предыдущего, вы будете постоянно ощущать воодушевление и энергичность. Вы будете готовы справиться с новым вызовом, и уровень вашей сосредоточенности тоже будет расти. Это оптимальный путь к обучению новому. Если вы и потерпите поражение, то не будете ощущать подавленности и сможете извлечь полезные уроки даже из ошибок. Если же вы преуспеете, то станете увереннее в себе, но эта уверенность будет напрямую связана с вашей работой, ведь вы справились с непростой задачей. Чувство свершения удовлетворит вашу потребность ощутить собственное величие.

Дайте волю энергии самовозвеличивания. Приручив эту энергию, заставив ее служить вашим амбициям и целям, можете считать, что теперь безопасно иногда выпускать ее на свободу. Представьте, что это дикое животное, которое надо время от времени выпускать из клетки, чтобы оно не взбесилось от сидения взаперти. Это значит, что иногда

следует позволить себе помечтать об идеях или проектах, которые гораздо труднее осуществить, чем те, что вы рассматривали прежде. Но ваша уверенность в себе неуклонно растет, и вам хочется испытать себя. Подумайте о том, чтобы освоить какое-то новое умение, не связанное с вашей профессией, или написать тот самый роман, хотя раньше вам казалось, что это лишь отвлечет вас от «настоящей работы». Или просто позволяйте своему воображению блуждать где ему вздумается, когда вы занимаетесь планированием.

Если вы публичная фигура и должны выступать перед другими, мысленно уберите рамки, которыми вы себя сдерживаете, и пусть энергия самовозвеличивания наполнит вас колоссальной верой в себя. В результате ваши жесты станут живее, ваша харизматичность от этого выиграет. Если вы лидер и ведомая вами группа столкнулась с трудностями или кризисом, разрешите себе необычно высокий уровень самовозвеличивания и уверенности в успехе вашей миссии, чтобы поднять боевой дух ваших войск, вдохновить их на победу. Именно благодаря здоровому самовозвеличиванию такого типа Уинстон Черчилль мог так эффективно управлять государством во время Второй мировой войны.

И в любом случае вы можете позволить себе чувствовать себя отчасти «богом» – ведь вы на самом деле сильно продвинулись вперед, усовершенствовав свои умения и решив реальные задачи. Если вы не пожалели времени и должным образом проработали остальные перечисленные принципы, то после нескольких дней или часов «мании величия» вы самым естественным образом спуститесь с небес на землю.

* * *

И последнее: в раннем детстве источником самовозвеличивания нам служит ощущение теснейшей связи с матерью. Это настолько всеобъемлющее и удовлетворяющее чувство, что в дальнейшем мы постоянно пытаемся как-то воссоздать его. Именно оно является первопричиной нашего желания выйти за границы своего банального существования, стремиться к чему-то большему – настолько масштабному, что мы даже не в состоянии толком выразить, что же это

такое. Мы ловим проблески этой изначальной привязанности в отношениях с возлюбленными, в моменты бескорыстной любви, но они редки и мимолетны. Входя в состояние «потока» во время работы и осваивая более глубокие уровни эмпатии в общении с людьми (см. главу 2), мы сможем переживать больше подобных моментов и тем самым удовлетворять эту потребность. Так мы чувствуем единение с нашей работой или с другими людьми. Можно еще сильнее развить это чувство, научившись ощущать более глубокую связь с самой жизнью: Зигмунд Фрейд именовал это «океаническим чувством».

Задумайтесь – ведь само возникновение жизни на Земле миллиарды лет назад потребовало почти невероятного стечения обстоятельств. Зарождение жизни стало, по сути, весьма робким и рискованным экспериментом, который мог в любой момент прекратиться. Просто поразительно, что с тех пор в ходе эволюции появилось так много разнообразных форм жизни, а конечным звеном оказалось единственное среди известных нам животное, способное осознавать весь этот процесс, – человек.

То, что вы живете на свете, – результат столь же маловероятного и необычайного стечения обстоятельств. Потребовалась особая цепочка событий, приведшая к встрече ваших родителей и вашему появлению на свет, а ведь любое из них могло повернуться совершенно по-другому. В данный момент, читая эти строки, вы знаете, что живете на Земле вместе с миллиардами других людей, но это продлится не очень долго, пока вы не умрете. Полное понимание этой реальности мы будем называть прикосновением к Возвышенному (подробнее см. в главе 18). Это чувство нельзя выразить словами – оно слишком огромно. Ощущая себя частью рискованного эксперимента жизни, мы испытываем нечто обратное самовозвеличиванию – не расстраиваемся из-за своей относительной ничтожности, а, напротив, переживаем экстаз от того, что являемся каплей в этом океане.

> Страдая от несчастий, постигших моих детей, я снова посылаю спросить бога, что мне делать, чтобы я прожил остаток жизни наиболее счастливо. Он мне ответил:
>
> – Крез! Познавая себя, счастливым ты век проживешь свой.
>
> <…>

Но вот опять, ослепленный накопленным богатством и уговорами тех, кто просил меня стать общим вождем, дарами, которые мне подносили, и теми, кто льстиво говорил мне, что если я соглашусь принять власть, то все мне будут повиноваться и я стану величайшим из людей, – исполнившись гордыни от таких речей, когда все кругом цари избрали меня вождем в новой войне, я принял это командование и возомнил себя способным достичь величия. Я не сознавал того, что собирался на равных воевать с тобой [на самом же деле я не мог и сравниться с тобою]. Не поняв тогда всего этого, я по справедливости несу наказание.

Ксенофонт. Киропедия[59]

12
Воссоединитесь с мужским/женским началом
Закон гендерной косности

У всех нас имеются и мужские, и женские качества: одни заложены в нас генетикой, другие возникли вследствие глубокого влияния родителя противоположного пола. Но из-за потребности являть обществу подчеркнуто цельную, внутренне непротиворечивую личность мы, как правило, подавляем в себе признаки «чужого» пола, чрезмерно отождествляя себя с ожидаемой от нас сугубо мужской или женской ролью. За это нам приходится платить немалую цену. Мы утрачиваем глубину натуры, она становится слишком плоской, теряя важные измерения. Наше мышление и образ действий становятся негибкими. Страдают и наши отношения с противоположным полом, так как мы проецируем на людей собственные фантазии и таящуюся в нас враждебность. Вы должны знать о наличии в вас этих почти утраченных мужских или женских черт и постепенно возвращать их себе, попутно высвобождая немалую творческую энергию. В результате ваше мышление будет становиться все более свободным и гибким. Выводя на поверхность мужскую или женскую подоплеку вашего характера, вы будете очаровывать окружающих естественностью своей натуры. Не играйте ту гендерную роль, которой от вас ждут: создавайте ту, которая вас устраивает.

Истинный пол

В детстве Катерина Сфорца мечтала о великих делах, в которых она будет участвовать как представительница прославленного миланского семейства Сфорца. Она родилась в 1463 г. Катерина была внебрачной дочерью миланской красавицы-аристократки и Галеаццо Мария Сфорца, который в 1466 г. после смерти отца стал герцогом Миланским. Пользуясь правом герцога, Галеаццо распорядился, чтобы дочь поселили в замке Порта Джовия, где он жил со своей новой женой, и воспитывали наравне с законными отпрысками семьи Сфорца. Его жена, мачеха Катерины, вела себя с девочкой как с собственной дочерью. Катерине предстояло получить самое лучшее образование. Бывший учитель Галеаццо знаменитый гуманист Франческо Филельфо стал теперь наставником Катерины. Он учил ее латыни, греческому, философии, естественным наукам и даже военной истории.

Катерина часто оставалась одна и почти каждый день забредала в гигантскую библиотеку замка, одну из самых больших в тогдашней Европе. У девочки имелись любимые книги, которые она готова была перечитывать вновь и вновь. Одной из них была история семейства Сфорца, написанная самим Филельфо в стиле Гомера. В этом громадном томе, снабженном искуснейшими иллюстрациями, она читала о том, как Сфорца впечатляющим образом достигли немалой власти: когда-то они были всего лишь кондотьерами (командирами в армиях наемников), теперь же правили всем герцогством Миланским. Сфорца славились умом и военной отвагой. Кроме того, девочка обожала рыцарские романы – легенды о самых настоящих рыцарях в доспехах – и истории о великих вождях прошлого. В частности, она очень любила книгу Джованни Боккаччо «О знаменитых женщинах» – рассказы о деяниях самых известных женщин в истории человечества. Пока она коротала время в библиотеке, все эти истории сливались в ее сознании воедино, и она грезила о будущей славе своего семейства, причем сама всегда оказывалась в гуще событий. Главным героем фантазий был ее отец, для нее не менее великая и легендарная личность, чем герои из книг.

Хотя встречи Катерины с отцом часто оказывались короткими, для нее они были весьма насыщенными. Он обращался с ней как с равной, дивился ее разумности и поощрял дочь в ее штудиях. С самого раннего возраста она во многом отождествляла себя с отцом, переживая его неудачи и триумфы как свои собственные. Как и всех детей семейства Сфорца, включая девочек, Катерину учили владеть мечом, и в целом она проходила серьезную физическую подготовку. Эта сторона ее обучения включала и поездки с семьей на охоту в ближние леса под Павией. Девочку учили охотиться на диких кабанов, оленей и других животных. Во время этих походов она с восторженным трепетом глядела на отца. Он был великолепным наездником и всегда скакал верхом безудержно, словно с ним не могло случиться ничего плохого. На охоте он расправлялся с самыми крупными зверями без малейшего страха. При дворе он вел себя как искусный дипломат и всегда одерживал верх. Отец по секрету рассказывал ей о своих методах: заранее все обдумывай, строй планы на несколько ходов вперед, постоянно имей в виду свою цель, чтобы в любой ситуации перехватить инициативу.

Но в характере отца была еще одна сторона, благодаря которой Катерина могла еще сильнее отождествлять себя с ним. Он обожал всевозможные зрелища и сам отличался артистизмом. Однажды семья совершала очередное путешествие по родному краю и посетила Флоренцию. Эта поездка стала для Катерины незабываемой. Они возили с собой несколько театральных трупп, актеры расхаживали в самых причудливых костюмах. Семья часто трапезничала где-нибудь в полях, в красиво раскрашенных палатках. В пути пейзаж оживляли лошади под яркими попонами и сопровождавшие путешественников солдаты, облаченные в форму цветов Сфорца – алую с белым. Это зрелище, целиком срежиссированное отцом Катерины, завораживало и воодушевляло. Герцог с величайшим удовольствием одевался по последней миланской моде, носил шелковые облачения, усеянные драгоценностями. Катерина научилась разделять и эти его интересы, вскоре одежда и драгоценности стали ее страстью. В сражениях он выглядел невероятно мужественным, но она не раз видела, как он, слушая свои любимые хоралы, плачет, словно дитя. Он отличался ненасытной жаждой жизни во всех ее проявлениях, и любовь и уважение, которые испытывала к нему дочь, не знали границ.

Поэтому в 1473 г., когда отец сообщил десятилетней Катерине о том, что нашел ей жениха, единственной ее мыслью было исполнить свой долг представительницы семейства Сфорца и угодить отцу. В качестве жениха для своей дочери Галеаццо выбрал Джироламо Риарио, тридцатилетнего племянника папы Сикста IV: этот брак должен был скрепить весьма важный альянс между Римом и Миланом. Частью этой договоренности было приобретение папой римским города Имола в Романье, который семейство Сфорца захватило несколькими десятилетиями раньше. Молодоженов предполагалось провозгласить графом и графиней Имольскими. В дальнейшем папа присоединит к их владениям еще и расположенный неподалеку городок Форли, и это обеспечит им контроль над стратегически важной частью северо-западной Италии, расположенной к югу от Венеции.

Во время первых встреч с будущим мужем Катерина сочла его человеком чрезвычайно неприятным. Он был своенравным, эгоистичным, нервным и обидчивым. Казалось, она интересует его лишь как сексуальный объект и он ждет не дождется, чтобы она достигла брачного возраста. К счастью, он продолжал жить в Риме, а она – в Милане. Но через несколько лет заговорщики из числа недовольной знати убили ее обожаемого отца, и всем стало казаться, что власть Сфорца пошатнулась. Роль брака Катерины как залога укрепления союза между Миланом и Римом стала важной как никогда. Она быстро обосновалась в Риме. Там ей следовало исполнять роль образцовой супруги и стараться не раздражать мужа. Но чем больше она изучала Джироламо вблизи, тем меньше она уважала его. Он был вспыльчив и повсюду наживал себе врагов. Раньше Катерина даже не представляла себе, что мужчина может быть столь слабым. По сравнению с ее отцом он проигрывал по всем статьям.

Тогда она перенесла свое внимание на самого папу римского. Катерина очень старалась заручиться его благосклонностью и завоевать расположение папского двора. Катерина выросла красавицей со светлыми волосами – большая редкость для Рима. Она выписывала себе из Милана самые изысканные платья. Она внимательно следила за тем, чтобы никогда не появляться на людях в одном и том же наряде. Она стала законодательницей мод: если Катерина выходила в тюрбане с длинной вуалью, такой головной убор тут же становился предметом всеобщего помешательства. Она упивалась вниманием, которое на нее

обращали главные римские модницы. Боттичелли написал с нее героинь некоторых из величайших своих полотен. Начитанная и утонченная, она приводила в восторг здешних художников и сочинителей, и римляне стали проникаться к ней все более теплыми чувствами.

Но несколько лет спустя все пошло прахом. Ее супруг затеял клановую войну с семейством Колонна – одним из самых влиятельных в Италии. А потом, в 1484 г., скоропостижно скончался папа римский. Лишившись его покровительства и защиты, Катерина и ее муж оказались в серьезной опасности. Семья Колонна вынашивала планы мести. Римляне ненавидели Джироламо. И почти наверняка новым папой должен был стать кто-то из друзей Колонна, а в этом случае Катерина и ее муж потеряли бы все, в том числе города Форли и Имола. Учитывая шаткое положение ее родной семьи в Милане, ситуация начинала выглядеть совсем безнадежно.

До избрания нового папы Джироламо оставался командующим папских армий, теперь размещенных у самого Рима. Много дней Катерина наблюдала за мужем, который был парализован страхом и никак не мог принять хоть какое-нибудь решение. Он не смел отдать приказ о вступлении войск в Рим, страшась битвы с семейством Колонна и их многочисленными союзниками на запруженных людьми улицах города. Он предпочел бы выждать, но вариантов оставалось все меньше, а новости становились все более тревожными: толпы черни осадили дворец, где жили супруги; их немногочисленные римские союзники теперь бросили их; кардиналы уже готовились собраться, чтобы избрать нового папу.

Стоял август, и от нестерпимой жары Катерина, которая была на восьмом месяце беременности четвертым ребенком, ощущала слабость и постоянную тошноту. Но в ее размышлениях о надвигающейся катастрофе все большее место стал занимать ее покойный отец, как будто в нее вселился его дух. Она стала смотреть на свои невзгоды его глазами и, ощутив прилив воодушевления, разработала смелый план. Не сказав ни единой живой душе о своих намерениях, она под покровом ночи села на коня, тайком выехала из военного лагеря и во весь опор поскакала в Рим.

Как она и предполагала, из-за того, что она находилась на позднем сроке беременности, никто не узнал ее, и ей позволили въехать в город.

Катерина направилась прямиком к замку Сант-Анджело – важнейшему стратегическому пункту Рима, отделенному от центра города лишь рекой Тибр и расположенному поблизости от Ватикана. Стены замка считались неприступными, а из пушек можно было обстреливать любую часть Рима, поэтому тот, кто контролировал замок, контролировал и весь город. В Риме уже вспыхнули волнения, и бунтующие толпы заполнили все улицы. Но замок еще удерживался гарнизоном под командованием военачальника, сохранившего верность Джироламо. У ворот Катерина назвалась, и часовые пропустили ее.

Оказавшись внутри, она заявила, что от имени мужа берет во владение этот замок, после чего тут же вышвырнула начальника гарнизона, которому не доверяла. Катерина распространила по всему замку воззвание к солдатам, которые тут же принесли ей присягу. Заодно она сумела тайком провести в замок побольше войск. Теперь пушки Сант-Анджело были нацелены на все дороги, ведущие в Ватикан, так что она лишила кардиналов возможности встретиться в одном месте, чтобы избрать нового папу. Чтобы показать реальность своих угроз, она приказала солдатам гарнизона произвести по одному предупреждающему выстрелу из всех пушек. Катерина была настроена серьезно. Она соглашалась сдать замок на одном простом условии: все имущество, принадлежащее Риарио, включая Форли и Имолу, останется в руках семьи.

На протяжении нескольких вечеров после захвата замка Сант-Анджело, Катерина, надев доспехи поверх платья, расхаживала по бастионам. Это вызывало у нее ощущение великого могущества: вот она, высоко над городом, взирает сверху вниз на обезумевших от ужаса мужчин, настолько бессильных, что они не способны сразиться с ней, с одной-единственной женщиной, отягощенной беременностью. Когда посланец кардинала, собиравшего конклав для избрания нового папы, прибыл к ней на переговоры и, как ей показалось, не желал соглашаться на ее условия сдачи замка, она во всеуслышание крикнула с бастиона: «Стало быть, он [кардинал] желает посостязаться со мной в уме? Но он не понимает, что у меня мозги герцога Галеаццо и я так же великолепно соображаю, как и мой отец!»

Ожидая ответа кардиналов, Катерина понимала, что контролирует ситуацию. Она опасалась только, что ее муж сдастся и тем самым

предаст ее или что из-за августовской жары она сделается слишком больна, чтобы суметь достойно переждать осаду. Наконец, видя ее решимость, целая группа кардиналов подошла к стенам замка для переговоров. Они все-таки уступили ее требованиям. Наутро по ее распоряжению опустили подъемный мост. Двинувшись по нему прочь из замка, она увидела, что вокруг собралась огромная толпа и каждый пытается протиснуться поближе к ней. Римляне всех сословий пришли хоть одним глазком поглядеть на женщину, которая целых одиннадцать дней держала в кулаке весь Рим. Прежде они считали графиню легкомысленной молодой дамой, помешанной на красивых нарядах, безвольной марионеткой папы римского. Теперь же они взирали на нее с изумлением: поверх дорогого шелкового платья она надела мужской пояс, с которого свешивался меч, а ее беременность была более чем очевидна. Горожане никогда не видели подобного зрелища.

Теперь, когда титулы графа и графини были надежно закреплены за ними, супруги переселились в Форли, чтобы оттуда управлять своими землями. Ватикан больше не предоставлял им средств, и основной заботой Джироламо стал вопрос о том, где бы раздобыть денег, поэтому он повысил налог для своих подданных, чем породил среди них большое недовольство. Он быстро навлек на себя вражду семейства Орси – одного из самых влиятельных в этих краях. Опасаясь заговорщиков, которые могли лишить его жизни, граф укрылся в своем дворце. Постепенно Катерина прибрала к рукам почти все бразды правления в их графстве. Заботясь о будущем, она назначила доверенного союзника на должность нового командира гарнизона в замке Равальдино – важнейшем стратегическом пункте этого района. Она делала все возможное, чтобы заручиться симпатией местных жителей, однако всего за несколько лет своего правления ее супруг натворил слишком много вреда.

14 апреля 1488 г. группа заговорщиков в доспехах, предводительствуемая Людовико Орси, ворвалась во дворец, заколола графа и вышвырнула его тело в окно, прямо на главную городскую площадь. Графиня в этот момент обедала с близкими в одной из близлежащих комнат. Она услышала крики и быстро перевела своих шестерых детей в более безопасное помещение в башне дворца. Запершись изнутри на прочный засов, Катерина распахнула окно, под которым собрались несколько человек из числа ее наиболее

доверенных союзников, и стала выкрикивать распоряжения. Она приказывала им известить о случившемся миланских Сфорца и других ее союзников в этих краях, и призвать их послать войска ей на выручку. Она велела передать командиру гарнизона Равальдино, что тот ни при каких обстоятельствах не должен сдавать замок неприятелю. Уже через несколько минут убийцы ворвались в ее покои и захватили в плен и ее, и детей.

Несколько дней спустя Людовико Орси и еще один заговорщик, Джакомо дель Ронке, отконвоировали Катерину в Равальдино. Предполагалось, что она прикажет командиру гарнизона уступить замок убийцам ее мужа. Томазо Фео, назначенный ею командир, смотрел на нее с бастиона, а графиня, казалось, опасается за свою жизнь. Срывающимся голосом она молила его сдать крепость неприятелю. Но он отказался.

Слушая этот диалог, Ронке и Орси почуяли, что графиня с Фео играют в какую-то свою игру, а их разговор – просто шифр. Ронке решил, что с него хватит. Он приставил острый конец копья к ее груди и пригрозил, что проткнет ее насквозь, если она не заставит Фео сдаться. При этом он устремил на нее самый суровый взгляд, на какой был способен. Внезапно выражение лица графини изменилось. Она сама налегла грудью на наконечник копья, ее лицо оказалось в каких-то дюймах от его глаз. Голосом, источающим презрение, она заявила: «Не пытайтесь меня запугать, Джакомо дель Ронке. <…> Вы можете нанести мне рану, но не сможете меня устрашить, ибо я дочь человека, не ведавшего страха. Делайте что хотите – вы убили моего супруга, а меня и подавно можете убить. В конце концов, я же всего лишь женщина!» Ее поведение смутило Ронке и Орси. Они решили, что им придется отыскать другие средства давления.

Еще через несколько дней Фео связался с убийцами, сообщая им, что готов и в самом деле передать им крепость – но лишь если графиня выплатит ему жалованье за все прошедшие месяцы и подпишет особое письмо, снимающее с него вину за сдачу замка. Орси и Ронке снова провели ее к крепостным стенам и внимательно наблюдали, как она ведет переговоры с Фео. В конце концов Фео стал настаивать, чтобы графиня сама вошла в замок, чтобы подписать этот документ. Он подозревал, что убийцы пытаются обмануть его, поэтому требовал,

чтобы она вошла одна. Как только бумага будет подписана, он поступит в точности как обещал.

Заговорщики понимали, что у них нет выбора, и согласились на его требование, но дали графине лишь короткое время на то, чтобы довести дело до конца. Пройдя по опущенному для нее подъемному мосту и уже исчезая в замке, она на миг с презрительной усмешкой повернулась к Ронке и Орси и показала им итальянский неприличный жест. Вся драма нескольких предыдущих дней была спланирована и поставлена ею вместе с Фео: они тайно общались через различных посланцев. Она знала, что миланцы уже отправили войска ей на помощь и ей нужно лишь выиграть время. Через несколько часов Фео вышел на крепостную стену и прокричал вниз, что взял графиню в заложники и не уступит осаждающим.

Взбешенные убийцы вновь решили, что с них достаточно. На другой же день они вернулись к стенам замка, таща с собой всех шестерых детей Катерины, и вызвали графиню на крепостные укрепления. Наставив на них кинжалы и копья, они под крики и плач детей, молящих о пощаде, приказали Катерине сдать крепость, заявив, что иначе они убьют всех ее отпрысков. Ведь они уже доказали, что готовы проливать кровь своих врагов. Пусть она бесстрашна, пусть она дочь Сфорца, но ни одна мать не потерпит, чтобы у нее на глазах убили ее детей. Катерина не стала терять время. Она тут же крикнула с крепостной стены: «Так сделайте же это, болваны! В моей утробе еще один отпрыск графа Риарио и уж я-то сумею произвести новых!» – и подняла юбки, чтобы яснее показать, что она имеет в виду.

Катерина заранее предвидела этот маневр с детьми и понимала, что убийцы слабы и нерешительны: им следовало убить и ее, и всю ее семью в первый же день, среди сумятицы и хаоса. Теперь же они не дерзнут хладнокровно расправиться с ее потомством: убийцы знали, что Сфорца уже на пути в Форли и жестоко отомстят заговорщикам, если те осмелятся совершить такое злодеяние. Но, если она сейчас сдастся, ее вместе с детьми посадят в темницу, а там найдется способ отравить их еду. Ей было безразлично, что они думают о ней как о матери. Ей нужно было продолжать игру – всеми силами тянуть время. Она отказалась сдаваться и, чтобы подчеркнуть свою решимость, приказала артиллеристам замка открыть огонь из пушек по дворцу семейства Орси.

Через десять дней подошла миланская армия, и убийцы в страхе разбежались. Графине быстро вернули власть, и сам новый папа лично подтвердил, что она будет править в качестве регентши, пока ее старший сын Оттавиано не достигнет совершеннолетия. Известия о том, что она совершила и что кричала убийцам мужа с крепостной стены Равальдино, разошлись по всей Италии, и легенда о Катерине Сфорца, графине Форлийской, прекрасной даме-воительнице, зажила своей жизнью.

Не прошло и года после гибели мужа, как графиня обзавелась любовником. Она подарила свою благосклонность Джакомо Фео, брату того самого командира гарнизона, которому некогда поручила удерживать замок Равальдино. Джакомо был на семь лет моложе Катерины и являл собой полную противоположность Джироламо: привлекательный и мужественный, он происходил из низших слоев общества (в детстве он служил в семействе Риарио помощником конюха). Главное, что он не просто любил Катерину, а боготворил ее и осыпал знаками внимания. Прежде графиня только и делала, что смиряла свои чувства и подчиняла личные интересы практическим материям. Теперь, захлестнутая страстью Джакомо, она утратила привычное самообладание и безумно влюбилась в него.

Она назначила Джакомо новым командиром гарнизона Равальдино. Поскольку теперь он должен был жить в замке, она распорядилась, чтобы для нее выстроили дворец на территории крепости, и вскоре почти перестала покидать его пределы. Джакомо пребывал в большой неуверенности касательно своего положения. Катерина добилась его посвящения в рыцари, а кроме того, они тайно обвенчались. Чтобы успокоить его сомнения в себе, она постепенно передавала ему все больше власти над Форли и Имолой, а сама начала отходить от общественно-политических дел. Катерина игнорировала предостережения придворных и дипломатов о том, что Джакомо – расчетливый выскочка и недостоин таких полномочий. Она не слушала и сыновей, которые опасались, что Джакомо намерен избавиться от них. Ей казалось, что ее новый муж непогрешим и не может сделать ничего дурного. А потом, в один страшный день 1495 г., когда она вместе с Джакомо вышла из замка и направилась на пикник, группа наемных убийц окружила ее мужа и убила его прямо у нее на глазах.

Это злодеяние застало Катерину врасплох, и она отреагировала на него с яростью. По ее распоряжению всех заговорщиков отыскали и казнили, а их семьи заточили в тюрьму. В последующие месяцы она впала в глубокое уныние и даже подумывала покончить с собой. Что на нее нашло в эти несколько лет? Как она могла сбиться с пути, почему она добровольно уступила власть? Куда ушли ее детские мечты, куда делся дух ее отца, который, как она верила, вселился в нее? Видимо, что-то заставило ее разум помутиться. Она стала искать утешения в религии и вернулась к управлению своим графством. Постепенно она оправилась от горя и снова стала собой.

А потом настал день, когда ее посетил Джованни де Медичи, тридцатилетний представитель знаменитого семейства, один из ведущих предпринимателей Флоренции. Он явился, чтобы завязать коммерческие узы между двумя городами. Она еще не встречала человека, который так походил бы на ее отца. Он был привлекателен, умен, невероятно начитан, но в его характере была заметна и мягкость. Наконец-то перед ней был мужчина, равный ей по познаниям, могуществу, утонченности. Восхищение оказалось взаимным. Вскоре они стали неразлучны, а в 1498 г. обвенчались, тем самым объединив два самых прославленных и влиятельных семейства тогдашней Италии.

Теперь она наконец могла мечтать о создании мощного регионального центра власти. Но вмешались события, перед которыми она была бессильна. В том же году Джованни скончался от смертельного недуга. У нее не было времени для скорби: ей пришлось иметь дело с самой опасной угрозой для ее владений. Новый папа римский, Александр VI (в миру Родериго Борджиа), положил глаз на Форли. Он захотел завоевать город и расширить папские владения. Его сын Чезаре Борджиа командовал папскими войсками. Форли стал бы для папы ключевым приобретением, и он принялся совершать маневры, чтобы отделить Катерину от ее политических союзников.

Готовясь к неминуемому вторжению, Катерина заключила союз с венецианцами и распорядилась выстроить сложную систему укреплений в самом замке Равальдино. Папа пытался всевозможными посулами вынудить графиню отказаться от ее земель. Но она отлично знала, что этим Борджиа нельзя доверять. Однако к осени 1499 г. стало казаться, что конец все-таки настал. Папа заручился поддержкой

Франции, и Чезаре Борджиа пришел на земли Катерины с двенадцатитысячной армией, которой придавали еще большую мощь две тысячи опытных французских солдат. Войско быстро заняло Имолу и с легкостью вошло в Форли. Незахваченным оставался лишь сам замок Равальдино, однако и его к концу декабря осадили силы Борджиа.

26 декабря Чезаре Борджиа, весь в черном, лично подъехал к замку на белом коне: вероятно, это было впечатляющее зрелище. Глядя на него с крепостной стены, Катерина невольно подумала о своем отце. Была как раз годовщина его убийства. Он олицетворял все, что она ценила в жизни. Нет, она не разочарует его. Она больше всех других его детей походит на него. Подобно ему, она строила планы на несколько ходов вперед, стараясь предугадать развитие событий. Она опять намеревалась тянуть время, пока ее оставшиеся союзники не подоспеют на помощь. Она успела хитроумным образом укрепить Равальдино – так, чтобы ей можно было постепенно отступать за внутренние баррикады, если осаждающие пробьют брешь во внешних стенах крепости. В конце концов им придется силой отнимать у нее замок, и она была готова погибнуть, защищая его с мечом в руке.

Слушая обращение к ней Борджиа, Катерина прекрасно понимала, что он явился улещивать и обольщать ее: все знали его репутацию чертовски ловкого соблазнителя, притом многие в Италии полагали, что и Катерина – дама весьма вольных нравов. Она с улыбкой внимала ему, время от времени напоминая о своих былых свершениях и о своей репутации как достойной представительницы семейства Сфорца: если он так хочет, чтобы она сдалась, пусть приложит к этому больше усилий. Он продолжал свои ухаживания и попросил разрешения переговорить с ней лично.

Казалось, Катерина поддалась его обаянию: в конце концов, она всего лишь женщина. Она распорядилась, чтобы подъемный мост опустили, и двинулась к нему. Он продолжал гнуть свою линию, а она взглядами и улыбками давала ему понять, что все больше покорена им. Они уже были в каких-то дюймах друг от друга, он потянулся к ее локтю, но она игриво отдернула руку. «Обсудим все в замке», – произнесла она с застенчивым выражением лица и пошла обратно, приглашая его следовать за собой. Когда Борджиа шагнул на мост, чтобы догнать ее, мост начал подниматься, и он едва успел соскочить

обратно на землю. Взбешенный и униженный тем, как она пыталась его обмануть, он поклялся отомстить.

В последующие несколько дней пушечный обстрел, который он приказал открыть по стенам замка, наконец пробил в них брешь. Войска Борджиа устремились внутрь. Первым шли более опытные французские отряды. Начался рукопашный бой, в который Катерина сама повела своих оставшихся бойцов. Командир французов Ив д'Аллегр с изумлением глядел, как прекрасная графиня в изукрашенной кирасе поверх платья бросается на передовую линию его людей, умело управляясь с мечом и не выказывая ни малейшего страха.

Защитники крепости уже готовились отступить в глубь территории замка, надеясь в соответствии с планами Катерины растянуть сражение на несколько дней, но тут один из ее собственных солдат, подобравшись к ней сзади, схватил ее и, приставив ей меч к горлу, отвел к неприятелю. Борджиа назначил немалую цену за ее голову, и солдат предал ее ради вознаграждения. Так кончилась осада. Борджиа самолично завладел главным сокровищем – графиней. В ближайшую же ночь он изнасиловал ее, после чего распорядился не выпускать пленницу из ее покоев. Он пытался создать перед всеми впечатление, будто скандально известная графиня-воительница добровольно уступила его чарам.

Но даже под таким давлением она отказывалась подписать документы о передаче своих владений, и ее перевезли в Рим, где вскоре бросили в страшную тюрьму, расположенную в замке Сант-Анджело. В течение долгого года она томилась в маленькой одиночной камере без окон, стойко перенося бесконечные мучения, изобретаемые для нее семейством Борджиа. Ее здоровье ухудшалось, и ей, казалось, так и суждено умереть несломленной в темнице. Но рыцарственный французский капитан Ив д'Аллегр подпал под ее обаяние. Именем французского короля он настойчиво требовал ее освобождения и наконец выхлопотал для нее право свободного выезда во Францию.

Отойдя от общественно-политической жизни, Катерина стала получать письма от мужчин со всех концов Европы. Некоторым доводилось видеть ее в предшествующие годы, но большинство лишь слышало о ней. Они были без ума от ее подвигов, признавались ей в любви, умоляли прислать какой-нибудь сувенир, реликвию, которой

они станут поклоняться. Один человек, мельком видевший ее, когда она впервые прибыла в Рим, писал ей: «Когда я сплю, мне представляется, что я с вами; когда я ем, то часто прерываю трапезу, дабы побеседовать с вами. <…> Ваш образ вырезан в моем сердце».

Долгое пребывание в тюрьме подорвало здоровье графини. Она скончалась в 1509 г.

* * *

Интерпретация. Во времена Катерины Сфорца считалось, что женщина может играть лишь весьма ограниченное количество социальных ролей. Главная сводилась к тому, чтобы быть хорошей матерью и женой. Незамужняя женщина могла посвятить свою жизнь религии, в редких случаях сделаться куртизанкой. Каждая женщина как будто находилась внутри круга и не дерзала исследовать мир за его пределами. Уже в первые годы жизни женщина начинала интернализировать эти ограничения, а позже их закрепляло в ней воспитание. Если она изучала лишь немногочисленные предметы и осваивала лишь некоторые умения, в дальнейшем она не могла расширить границы своей роли, даже если бы захотела. Знание было силой в буквальном смысле.

Катерина стала весьма примечательным исключением, и в этом ей помогло уникальное стечение жизненных обстоятельств. Семейство Сфорца достигло власти сравнительно недавно. В своем восхождении к вершине оно обнаружило, что сильная и способная жена может очень помочь мужу. В семье вошло в обычай обучать дочерей охоте и владению мечом, чтобы закалить их и сделать бесстрашными – это был важный залог успешного брака. Но отец Катерины пошел еще дальше. Возможно, он видел в дочери отражение себя самого. То, что он поручил ее воспитание своему бывшему наставнику, говорило о некотором взаимном отождествлении отца и дочери друг с другом.

Так в стенах замка Порта-Джовия начался уникальный для того времени эксперимент. Изолированная от внешнего мира, Катерина тем не менее пользовалась невероятной свободой и могла развиваться в любом направлении, в каком ей хотелось. Что касается знаний, она могла исследовать любую область наук и имела возможность

предаваться любым своим естественным увлечениям (для нее это были мода и искусство). Что касается физической подготовки, тут она могла давать волю своей храбрости и жажде приключений. Так что еще в детстве, получая столь необычное для тех времен воспитание, Катерина могла выявить множество разных сторон своего характера и как следует развить их.

Поэтому, вступая в общественную жизнь в нежном десятилетнем возрасте, она естественным образом вышла за пределы ограничительного круга, сдерживавшего свободу женщин. Катерина могла играть множество ролей одновременно. Как представительница семейства Сфорца, честно выполняющая свой долг перед семьей, она могла быть верной и преданной женой. От природы сострадательная и заботливая, она могла быть любящей и внимательной матерью. При этом Катерина стала самой модной и прекрасной молодой дамой при папском дворе, что доставляло ей огромное удовольствие. Но когда стало ясно, что действия ее мужа вот-вот погубят и Катерину, и ее близких, она почувствовала, что призвана сыграть еще одну роль. Обученная мыслить самостоятельно и вдохновленная отцовским примером, она сумела стать отважной воительницей и взять под контроль целый город. Она могла выступать как проницательный стратег, в период кризиса планирующий действия на несколько ходов вперед. Катерина могла с мечом в руке вести войска. Еще девочкой она фантазировала, как будет играть все эти разнообразные роли, и в жизни играла их естественно и с большим удовлетворением.

Можно заключить, что Катерина обладала женским характером с выраженным мужским оттенком – обратная ситуация по сравнению с ее отцом. И эти типично женские и типично мужские черты, переплетаясь, породили ее уникальный стиль мышления и деятельности. Как правительница она проявляла высокую степень эмпатии, что для тех времен было не совсем обычно. Когда на Форли обрушилась чума, графиня лично помогала больным, серьезно рискуя собственной жизнью. Она готова была переносить самые чудовищные условия тюремного заключения, чтобы сохранить наследство, предназначенное детям: редкое самопожертвование со стороны человека, облеченного властью. Но при этом она умела искусно и весьма жестко вести переговоры. Более того, Катерина не терпела ни в

ком некомпетентности и слабости. Она была честолюбива и гордилась этим.

В ходе военных конфликтов Катерина всегда выстраивала свою стратегию так, чтобы, перехитрив агрессивных врагов-мужчин, избежать кровопролития. Когда ее замок осадил Чезаре Борджиа, она попыталась заманить этого соблазнителя на подъемный мост с помощью женских уловок; позже она старалась заставить осаждающих постепенно увязать в линиях обороны замка: это растянуло бы сражение во времени, и союзники могли бы успеть прийти ей на выручку. В обоих случаях Катерина едва не добилась успеха.

Эта способность играть много разных ролей, сочетать мужское и женское служила источником ее власти. Лишь однажды она уступила сложившимся стереотипам «типично женского поведения», выйдя замуж за Джакомо Фео. Влюбившись в Фео, Катерина оказалась в крайне уязвимом положении. В предшествующие годы она испытывала на себе колоссальное давление: у нее был бездарный и жестокий муж; она пережила многочисленные беременности, сильно ослабившие ее организм; она пыталась удерживать от распада шаткие политические союзы, которые сама же и заключила. Внезапно почувствовав себя объектом внимания и обожания Фео, Катерина, что вполне естественно, захотела скинуть с себя бремя, уступив контроль и власть ради любви. Однако, сузив рамки своей натуры до роли преданной жены, она была вынуждена подавлять свой от природы разносторонний характер. Ей пришлось расходовать энергию на то, чтобы успокаивать неуверенность мужа. При этом она утратила всякую инициативу, за что потом и поплатилась, впав в глубокую депрессию, чуть не погубившую ее. Но Катерина хорошо усвоила этот урок и потом до конца жизни оставалась верна себе.

Вероятно, самое удивительное в истории Катерины Сфорца – это мощное воздействие, которое она оказывала на мужчин и женщин своего времени. Можно было ожидать, что ее осудят как ведьму или дадут ей кличку «бой-баба» и будут сторониться ее как демонстративной нарушительницы гендерных условностей. На самом деле почти все, кому доводилось с ней сталкиваться, были очарованы ею. Женщины восторгались ее отвагой. Ее современница Изабелла д’Эсте, правительница Мантуи, находила ее пример вдохновляющим и после того, как Катерину захватил в плен Борджиа, писала: «Если

французы порицают трусость наших мужчин, им следовало бы по крайней мере похвалить смелость и доблесть итальянских женщин». По ней сходили с ума мужчины всех сословий и профессий – художники, солдаты, священники, аристократы, слуги. Даже те, кто хотел сокрушить ее, как Чезаре Борджиа, поначалу ощущали тягу к ней, желание обладать ею.

Обсуждая с ней военные хитрости и боевые стратегии, мужчины видели, что говорят с равной. Этим она разительно отличалась от других известных им женщин, с которыми они едва ли могли серьезно разговаривать. Но еще важнее то, что они ощущали в ней внутреннюю свободу, которая воодушевляла и манила их, – ведь им тоже приходилось играть гендерную роль, пусть и не столь сковывающую, как женская, но все-таки имеющую свои недостатки. От мужчины ожидали, что он всегда будет хозяином положения, суровым, несгибаемым, неукротимым. Втайне их очень привлекала эта опасная дама, с которой они могли утратить самоконтроль. Она не была женственной куклой, пассивной и существующей лишь для ублажения мужчин. Она не подавляла себя, она была искренней и подлинной, а это вызывало у них самих желание раскрепоститься, выйти за пределы своих собственных ролей, загоняющих мужчину в такие тесные рамки.

Вот что следует понять. Может, вам и нравится думать, будто с тех времен представление о гендерных ролях сильно изменилось и мир, в котором жила Катерина Сфорца, слишком далек от нашего нынешнего мира, чтобы их можно было как-то сравнивать. Но это большая ошибка. Конкретные особенности традиционных гендерных ролей могут изменяться в зависимости от конкретной культуры и исторического периода, но паттерн, по сути, всегда следующий. Мы рождаемся целостными существами, и у нашей натуры множество различных сторон. У нас имеются качества, присущие другому полу: они появились у нас как в силу генетических причин, так и под влиянием родителя противоположного пола. В нашем характере присутствуют естественные глубины и измерения. Ряд исследований показал, что в раннем возрасте мальчики, как правило, даже более эмоционально реагируют на окружающее, чем девочки. У них высок уровень эмпатии и чувствительности. А девочки стремятся к приключениям и открытиям – этот дух присущ их природе. У них

могучая воля, и они любят применять ее для преобразования среды, в которой они находятся.

Но с возрастом мы выясняем, что должны являть миру «внутренне непротиворечивый» образ. Мы вынуждены играть определенные роли, оправдывать определенные ожидания. Нам приходится подстригать и отсекать многие естественные качества. Мальчики утрачивают свой богатый эмоциональный диапазон, а в стремлении вырваться вперед подавляют свою природную эмпатию. Девочки же вынуждены жертвовать своей более напористой стороной характера. Считается, что они должны быть милыми и обходительными, улыбчивыми, покорными, всегда ставить чувства других выше своих собственных. Конечно, женщина может стать руководителем, но она все равно должна быть нежной и уступчивой и никогда не проявлять агрессивности.

В процессе всех этих изменений мы делаемся все менее многогранными личностями. Мы подчиняемся представлениям о традиционных ролях, свойственных нашей культуре и нашему времени. Мы утрачиваем ценные и богатые компоненты нашего характера. Иногда мы способны осознать эту потерю, лишь встретившись с теми, кто не так скован условностями: мы волей-неволей восхищаемся такими людьми. Безусловно, именно такое воздействие производила на окружающих Катерина Сфорца. В истории есть много аналогичных примеров из числа представителей мужского пола: британский премьер-министр XIX в. Бенджамин Дизраэли, Дюк Эллинг-тон, Джон Ф. Кеннеди, Дэвид Боуи. Все эти мужчины проявляли в своем поведении нечто определенно женственное, чем еще сильнее интриговали публику.

Ваша задача состоит в том, чтобы избавиться от косности, которая сковывает вас, когда вы чрезмерно отождествляете себя с ожидаемой от вас гендерной ролью. Человек способен открыть в себе немалые возможности, исследуя этот срединный диапазон между «типично мужским» и «типично женским», играя на обмане людских ожиданий. Возвратитесь к более жестким или более мягким сторонам своего характера, которые вы отбросили или подавили в себе. В отношениях с людьми обогащайте свой эмоциональный репертуар, развивайте более мощную эмпатию или проявляйте меньше покорности. Сталкиваясь с проблемой или с сопротивлением других, учитесь отвечать

непривычным для себя образом: атакуйте в тех случаях, когда вы обычно защищаетесь, и наоборот. В мышлении старайтесь сочетать анализ с интуицией, чтобы развить в себе творческое начало (подробнее об этом см. в последнем разделе данной главы).

Не бойтесь вытаскивать на поверхность и проявлять более чувствительные или более амбициозные стороны вашего характера. Эти подавляемые составляющие вашей натуры жаждут вырваться на свободу. Выступая в театре жизни, раздвигайте границы ваших ролей. И не беспокойтесь о том, как станут реагировать окружающие, почувствовав в вас эти изменения. Вас не так-то просто классифицировать и отнести к определенной категории, но это и будет завораживать людей, а вам даст возможность играть на том, как они вас воспринимают, изменяя это восприятие по собственной воле.

> Какой это чудовищный обман – любовь, но не та, какою мы любим женщину, существующую в действительности, а та, что заставляет нас играть с куклой, находящейся у нас в мозгу, впрочем, единственной, которая всегда в нашем распоряжении, единственной, которой мы будем обладать…
>
> *Марсель Пруст*[60]

Ключи к человеческой природе

Мы, люди, убеждены, что каждый из нас обладает цельной и зрелой натурой и в разумных пределах контролирует свою жизнь. Мы принимаем решения, исходя из рациональных соображений или просто ориентируясь на то, что принесет нам наибольшую выгоду. Мы обладаем свободой воли. Мы, пусть лучше или хуже, знаем, кто мы такие. Но в жизни есть особая область, где все наши представления о себе с легкостью разбиваются вдребезги. Речь идет о периодах, когда мы влюблены.

Влюбившись, мы становимся добычей эмоций, которые не в состоянии контролировать. Мы не можем рационально объяснить, почему выбрали именно этого партнера, и такой выбор часто оказывается неудачным. Многие из нас хотя бы раз в жизни переживают успешные близкие отношения, но наши влюбленности гораздо чаще бывают неудачными и заканчиваются не слишком радостно. И часто мы вновь и вновь повторяем однотипный неверный выбор партнера, словно нас подталкивает к этому бес, сидящий у нас внутри.

Нам нравится уже постфактум, задним числом уверять себя, что, когда мы были влюблены, нас охватывало нечто вроде временного помешательства. Мы предпочитаем думать, что подобные моменты – исключение, что они нетипичны для нашего характера. Но попробуем рассмотреть диаметрально противоположную возможность: это в нашей сознательной повседневной жизни мы ведем себя как сомнамбулы, толком не осознавая, кто мы такие на самом деле, и демонстрируем всему миру фасад разумности, принимая эту маску за реальность. Влюбившись же, мы на самом деле становимся *в большей степени* собой. Маска, которую мы все время носили, сползает. Тогда-то мы и начинаем понимать, насколько глубоко воздействие бессознательных сил на многие наши действия. В такие моменты мы становимся сильнее связаны с фундаментальной иррациональностью своей натуры и понимаем, что она реально существует.

Рассмотрим некоторые широко распространенные изменения, которые происходят, когда мы влюблены.

Обычно наше сознание пребывает в состоянии рассеянности, часто отвлекается на разного рода мелочи. Но чем сильнее мы влюбляемся, тем больше наше внимание сосредоточивается на одном-единственном человеке. Можно сказать, что мы одержимы этим человеком.

Мы предпочитаем являть миру определенный образ, подчеркивающий наши сильные стороны. Но, когда мы влюблены, на передний план нередко выходят противоположные черты. Человек, который обычно ведет себя как сильная и независимая личность, может вдруг стать достаточно беспомощным, зависимым, даже истеричным, а заботливый, сострадательный человек может вдруг сделаться требовательным и эгоистичным тираном.

Будучи взрослыми, мы чувствуем себя относительно зрелыми и прагматичными. Влюбившись же, мы можем внезапно откатиться к поведению, которое не назовешь иначе как детским. Мы испытываем страхи и неуверенность, причем то и другое на самом деле очень сильно преувеличено. Нас ужасает сама мысль о том, что нас покинут навсегда: такие ощущения возникают у младенца, которого всего на несколько минут оставили одного. Настроение у нас меняется стремительно – от любви к ненависти, от доверия к параноидальной подозрительности. Этот эмоциональный маятник постоянно раскачивается от полюса к полюсу.

Обычно нам нравится воображать, будто мы хорошо умеем судить о характере других. Влюбившись же (или просто увлекшись), мы принимаем нарцисса за гения, душителя личной свободы – за невероятно заботливую личность, лодыря – за интересного бунтаря, а властолюбца, одержимого маниакальным стремлением контролировать все и вся, – за трогательного защитника. Окружающие часто видят истину и пытаются развеять наши фантазии, но мы в таких случаях никогда не прислушиваемся к тем, кто хочет нас разуверить. Хуже того, мы часто продолжаем снова и снова выносить ошибочные суждения одного и того же типа.

Изучая эти измененные состояния, мы можем поддаться искушению назвать их формой помешательства. Обычно вы вполне рациональная личность А, но под влиянием влюбленности начинает проступать иррациональная личность Б. Поначалу А и Б колеблются и сменяют друг друга, на первый план выходит то А, то Б, они могут даже переплетаться друг с другом, но чем сильнее мы влюбляемся, тем

сильнее доминирование личности Б. Эта личность видит в людях качества, которыми они в действительности не обладают, ведет себя непродуктивно и даже саморазрушительно, отличается порядочной незрелостью, питает нереалистичные надежды, принимает решения, которые впоследствии покажутся личности А совершенно загадочными.

Что касается нашего поведения в таких ситуациях, то мы никогда толком не понимаем, что же происходит. Задействована слишком большая доля нашего бессознательного, а у нас нет доступа к этими процессам на уровне разума. Но великий психолог Карл Юнг, за свою очень долгую профессиональную жизнь проведший психоанализ тысяч мужчин и женщин, в биографии которых имелись мучительные любовные истории, предложил, быть может, самое глубокое объяснение того, что с нами происходит, когда мы влюбляемся. По Юнгу, в такие моменты мы действительно в каком-то смысле одержимы. Он дает той сущности («личности Б»), которая подчиняет нас себе, название *анима* (женская сущность, влияющая на мужчину) и *анимус* (мужская сущность, влияющая на женщину). Откуда же берутся анима и анимус? И как они действуют?

В каждом из нас есть гормоны противоположного пола. Соответствующие *контрасексуальные* черты находятся в меньшинстве (конкретная их доля может быть разной у разных людей), но имеются у всех нас и являются одной из составляющих нашего характера. Столь же существенно влияние, которое оказывает на нашу душу родитель противоположного пола, от которого мы невольно перенимаем, в числе прочих, типично женские или типично мужские (в зависимости от нашего пола) черты.

В первые годы жизни мы совершенно открыты по отношению к влиянию других и очень ему подвержены. Родитель противоположного пола знаменует собой нашу первую встречу с чем-то резко отличающимся от нас самих. В общении с его «чуждой» природой формируется значительная часть нашей личности, в результате чего личность делается более объемной и многогранной. (С родителем, принадлежащим к нашему собственному полу, ситуация иная: общение с ним часто создает в нас такой уровень комфорта и непосредственного отождествления, что нам не требуется затрачивать на это такое же количество адаптивной энергии.)

К примеру, маленькие мальчики зачастую, не стесняясь, выражают эмоции и черты, которые они переняли от матери: открытую привязанность, сострадание, чувствительность, а девочки чувствуют себя вполне комфортно, выказывая черты, которым научились от отца: агрессию, отвагу, четкость ума, склонность к физической активности. Каждый ребенок может обладать некоторыми чертами противоположного пола и от природы. Кроме того, в каждом из родителей таится еще и теневая сторона, с которой ребенок должен соприкасаться и которую также впитывает в себя. Например, мать может чаще проявлять нарциссизм, чем эмпатию, а отец может чаще вести себя как тиран или слабовольная личность, чем как сильный защитник.

Ребенок вынужден ко всему этому приноравливаться. В любом случае и мальчики, и девочки интернализируют положительные и отрицательные качества родителя противоположного пола бессознательным, но глубинным образом. Связи с этим родителем насыщены всевозможными эмоциями – тут и физические, даже чувственные контакты, и сильнейшие чувства возбуждения, восхищения или разочарования, вызванного тем, что нам чего-то не дают.

Но вскоре в нашей детской жизни наступает критический период, когда мы должны отделиться от родителей и начать выстраивать собственную личность. Самый простой и действенный способ состоит в формировании личности на основе гендерных ролей – мужской и женской. Как правило, у мальчика бывают неоднозначные взаимоотношения с матерью, которые во многом определяют всю его дальнейшую жизнь. С одной стороны, он жаждет ощущения безопасности, которое она ему предоставляет, и ее обожающего внимания; с другой стороны, он чувствует с ее стороны некоторую угрозу, как будто она может задушить его своей женственностью и он потеряет себя. Он страшится ее авторитета, ее власти над его жизнью. Начиная с определенного возраста, он чувствует в себе потребность сильнее отличаться от нее. Ему нужно утвердить в себе чувство «мужской идентичности». Разумеется, физические изменения, происходящие с ним по мере взросления, способствуют его самоотождествлению с мужским началом, но при этом он, как правило, слишком тесно сживается с этой гендерной ролью (если только не

принимает на себя женскую, что также случается), выпячивая свою твердость и независимость, чтобы подчеркнуть свою отдельность от матери. Другие стороны его характера (эмпатия, мягкость, потребность в эмоциональной связи), которые он перенял от матери или которые были присущи ему от рождения, теперь, как правило, оказываются подавлены и уходят вглубь бессознательного.

Девочка может от рождения быть искательницей приключений, а от отца перенять и включить в свой характер его силу воли, решительность и целеустремленность. Но с годами она, скорее всего, все сильнее будет испытывать на себе социальное давление, требующее от нее соблюдения определенных культурных норм и выстраивания личности на основе качеств, которые считаются женскими. Девочки должны быть приветливыми, доброжелательными, покорными. Им следует ставить интересы других выше своих собственных. Им надлежит смирять свои «необузданные» черты, всегда выглядеть привлекательно, служить объектом желания. И почти для каждой девочки эти ожидания превращаются, по сути, в голоса, звучащие у нее в голове, постоянно оценивающие ее и заставляющие ее сомневаться в собственной значимости. Возможно, в наши дни это давление не столь очевидно, однако оно все же оказывает мощное влияние. Жажда приключений, агрессивность и более темные стороны характера, как врожденные, так и перенятые от отца, как правило, подавляются и уходят в бессознательное, если девочка и в самом деле примет сугубо «женственную» роль.

По Юнгу, бессознательная женская составляющая мальчика и мужчины – это *анима*. Бессознательная мужская составляющая девочки и женщины – *анимус*. Поскольку эти компоненты скрыты в глубинах бессознательного, мы никогда по-настоящему не осознаем их присутствия в нашей повседневной жизни. Но, как только нас покоряет представитель противоположного пола, анима или анимус пробуждаются. Влечение, которое мы испытываем к этому человеку, может быть чисто физическим, но чаще этот объект нашего внимания имеет некоторое внешнее или психологическое сходство с нашими матерью или отцом. Напомним: эти изначальные взаимоотношения с родителем противоположного пола полны скрытой энергии, возбуждения, страстей, все это подавляется, но жаждет вырваться наружу. Человек, который вызывает в нас эти ассоциации, станет

магнитом для нашего внимания, пусть даже мы и не отдаем себе отчета в природе этой тяги.

Если наши взаимоотношения с матерью или отцом складывались по большей части позитивно, мы склонны проецировать на объект нашего теперешнего внимания те «желательные» качества, которыми обладал наш родитель, в тайной надежде как будто снова попасть в рай детства. Представьте себе молодого человека, которого в детстве мать окружала заботой и обожанием. Возможно, он был очень милым и любящим мальчиком, преданным своей матери и по-своему отражавшим энергию ее заботы, но по мере взросления он подавлял в себе эти черты, чтобы вырасти независимым мужчиной, обязанным поддерживать в себе типично мужской образ. В женщине, которая ассоциируется у него с матерью, он увидит ту же склонность обожать его, которой он втайне жаждет. Это ощущение, что он получает желаемое, лишь усилит его возбуждение и физическое влечение. Она снабдит его качествами, которые он так никогда и не развил в себе самом. Он влюбляется в собственную аниму, принявшую форму этой желанной женщины.

Если в детстве наши чувства к матери или отцу были по большей части амбивалентными, а их внимание к нам – непоследовательным, мы часто пытаемся задним числом исправить те давние взаимоотношения, влюбляясь в человека, напоминающего нам этого несовершенного родителя, в надежде, что мы сумеем исключить негативные черты и получить именно то, чего нам не хватало в раннем детстве. Если же отношения с инакополым родителем носили по большей части негативный характер, в дальнейшем мы можем начать искать носителя противоположных качеств, возможно, темной, теневой природы. К примеру, если отец девочки был чересчур строгим и холодным, слишком часто ее ругал, в ней могло возникать тайное желание взбунтоваться, но она так никогда и не решилась на бунт. Став взрослой, она может ощутить влечение к бунтарю-нонконформисту, который служит воплощением необузданной стороны ее характера, которую она никогда не могла проявить, и полной противоположностью ее отца. Этот бунтарь – ее анимус, экстернализованный в виде этого молодого человека.

В любом случае, вне зависимости от того, было ли наше отношение позитивным, негативным или двойственным, теперь, когда в нас

разбужены мощные эмоции и мы словно возвращаемся в эти изначальные детские отношения, мы зачастую действуем вразрез с образом, который обычно являем миру. Мы делаемся истеричными, капризно-требовательными, навязчивыми, властными. У анимы и анимуса имеется собственная личность, и, когда они пробуждаются, мы ведем себя как личность Б. Поскольку мы имеем дело не столько с реальными мужчиной или женщиной, сколько с проекцией нашего «я», то в конце концов разочаровываемся в них, словно это они виноваты в том, что не соответствуют воображаемому образу. Отношения часто распадаются именно из-за неправильного понимания и неправильных форм общения с обеих сторон, и мы, не осознавая, почему это произошло, повторяем тот же цикл со следующим объектом нашего интереса.

Существуют бесчисленные вариации этого паттерна, поскольку каждый живет в своих конкретных обстоятельствах и обладает своим уникальным сочетанием мужских и женских черт. Так, некоторые мужчины с психологической точки зрения более женственны, чем средняя женщина. Также есть женщины, в психике которых имеются более ярко выраженные мужские качества, чем у среднего мужчины. При гетеросексуальной ориентации «женственный» мужчина будет испытывать влечение к «мужественным» женщинам, обладающим чертами, которые он так и не развил в себе самом. Женщину же с выраженным мужским началом будет тянуть к «женственным» мужчинам. Таких контрасексуальных пар множество, у некоторых это проявляется отчетливее, чем у других, и отношения при этом могут развиваться успешно, если обе стороны получают в них желаемое. Знаменитый пример из истории – композитор Фредерик Шопен и писательница Жорж Санд, пара, в которой Санд скорее исполняла роль мужа, а Шопен – жены. Если же речь идет о человеке гомосексуальной ориентации, то такие мужчина или женщина все равно будут искать в других те контрасексуальные качества, которые им самим не удалось развить в себе. В целом, человек в этом смысле не слишком сбалансирован – он чересчур отождествляет себя с мужским или женским началом, но его тянет к диаметрально противоположному.

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит в данном случае троякий характер. Прежде всего попробуйте понаблюдать за проявлениями анимы и анимуса в окружающих,

особенно в их романтических и любовных отношениях. Обращая внимание на паттерны поведения человека в таких ситуациях, вы получите доступ к его бессознательному, в которое вы обычно не в состоянии проникнуть. Вы разглядите компоненты личности, которые человек в себе подавляет, и сможете использовать полученные знания с большой пользой. Особенно пристально следите за теми, кто проявляет подчеркнутую мужественность или женственность. Можете быть уверены: под этой поверхностью у мужчины таится весьма женственная анима, а у женщины – весьма мужественный анимус. Когда человек слишком сильно подавляет свои женские или мужские качества, обычно они просачиваются наружу, принимая карикатурные формы.

Так, «чрезмерно мужественный» мужчина зачастую втайне одержим одеждой и собственной внешностью. Он проявляет необычный интерес к тому, как выглядят другие люди, в том числе мужчины, и достаточно язвительно и резко судит об этом. Ричард Никсон в бытность президентом отчаянно пытался представать перед своим окружением в образе мачо, но при этом постоянно высказывался о цвете костюмов подчиненных и об оттенке штор в кабинете: то и другое его явно очень занимало. Чрезмерно мужественный мужчина часто высказывает непререкаемые, но невежественные мнения об автомобилях, высоких технологиях и политике, а когда его на этом ловят, он почти истерично оправдывается, впадает в бешенство или обиженно дуется, словно ребенок. В целом он всегда пытается сдерживать эмоции, но они часто начинают жить своей жизнью. Например, порой он, сам того не желая, вдруг делается исключительно сентиментальным.

«Чрезмерно женственная» женщина часто таит в себе немалую обиду и гнев на роль, навязываемую ей обществом. Ее обольщающее, по-девичьи игривое поведение с мужчинами – на самом деле интрига, сплетаемая ради власти: подразнить, заманить в ловушку и причинить боль. Ее мужская сторона просачивается наружу в форме пассивно-агрессивного поведения, попыток доминировать над партнером исподволь, неявными путями. Под маской приветливости и покорности она может быть достаточно своенравной, склонной выносить весьма резкие и предвзятые суждения о других. Ее своенравие, всегда

скрытое, нередко прорывается в форме крайне иррационального упрямства в мелочах.

Вторая ваша задача – научиться осознавать действие этого «проекционного механизма» в самих себе. (В следующем разделе мы перечислим некоторые распространенные разновидности таких проекций.) Собственно говоря, подобного рода проекции призваны играть позитивную роль в вашей жизни, и вы не сумеете прекратить проецирование, даже если очень захотите, поскольку оно происходит бессознательно и почти автоматически. Без этого проецирования вы оказались бы неспособны обращать пристальное внимание на какого-то человека, постепенно приходить от него в восторг, идеализировать его и влюбляться в него. Но, когда ваши отношения уже начинают складываться и развиваться, вы должны уметь осознанно «отключать» эти проекции, чтобы в конце концов увидеть этих женщину или мужчину такими, какие они есть. Быть может, при этом вы поймете, что на самом деле вы совершенно несовместимы. Но может случиться и обратное – вы найдете подтверждение, что этот человек по-настоящему подходит вам, а вы ему. Получив доступ к реальной личности объекта своей влюбленности, вы можете продолжать его идеализировать, но уже на основе положительных качеств, которыми он в действительности обладает. А может быть, и некоторые его недостатки покажутся вам очаровательными. Но в полной мере этого можно достичь, лишь научившись осознавать свои собственные поведенческие паттерны и природу качеств, которые вы склонны проецировать на других.

Все это применимо и к отношениям с противоположным полом, никак не связанным с любовью. Допустим, в офисной среде кто-то из коллег критикует вашу работу или без конца откладывает деловую встречу, о которой вы его попросили. Если это человек противоположного пола, в вас всколыхнутся самые разнообразные эмоции (обиды, страхи, разочарования, враждебность), придут в действие всевозможные проекции; если же это человек одного с вами пола, ваша реакция будет, скорее всего, куда сдержаннее. Научившись видеть такую динамику взаимоотношений в повседневной жизни, вы сумеете более эффективно контролировать ее и поддерживать более ровные отношения с представителями противоположного пола.

Ваша третья задача – вглядеться в себя, чтобы увидеть женские или мужские качества, которые вы подавляете и которые поэтому недостаточно в вас развиты. В своих отношениях с противоположным полом вы уловите проблески своей анимы или своего анимуса. Уверенность, которую вы хотите видеть в мужчине, эмпатия, которую вы хотите видеть в женщине, на самом деле представляют собой то, что вам нужно развивать в себе, выводя на поверхность эти «женственные» или «мужественные» качества, таящиеся в вашей душе. По сути, вы интегрируете в свою «повседневную личность» те черты, которые и без того в вас есть, просто до поры до времени вы их подавляли. Они больше не будут проявляться независимо от вашей сознательной воли, автоматически, в режиме «что-то на меня нашло». Они станут неотъемлемой, органичной частью вашей обыденной жизни, и окружающие будут тянуться к этой подлинности, аутентичности, которую они начнут в вас ощущать. (Подробнее об этом см. в последнем разделе данной главы.)

* * *

И, наконец, рассуждая о гендерных ролях, мы часто представляем себе непрерывную линию прогресса, ведущую к абсолютному равенству, и верим, что мы уже не так далеки от этого идеала. Едва ли это правда. Хотя на одном уровне можно заметить явный прогресс, на другом, более глубинном, заметна нарастающая межполовая напряженность и поляризация, как будто давние паттерны неравенства между мужчиной и женщиной оказывают на нас не осознаваемое нами влияние.

Эта напряженность иногда напоминает войну, а вырастает она из увеличивающейся психологической дистанции между полами. Представители противоположного пола нередко воспринимаются как чуждые существа, чьи привычки и поведенческие паттерны для нас совершенно непостижимы. У некоторых людей эта дистанция может оборачиваться враждебностью. Хотя это явление наблюдается у обоих полов, враждебность сильнее выражается у мужчин. Возможно, это связано со скрытым неприятием, которое многие мужчины испытывают по отношению к материнской фигуре, и чувством

собственной зависимости и слабости, которое бессознательно пробуждается в них при встрече с такой фигурой. Мужское «чувство мужественности» зачастую носит защитный характер, что обнажает скрытую неуверенность. При сдвиге гендерных ролей эта неуверенность только обостряется и ведет к подозрительности и недружелюбию между мужчинами и женщинами.

Но этот внешний гендерный конфликт служит лишь отражением неразрешенного внутреннего конфликта. До тех пор, пока мы будем отрицать свое внутреннее женское или мужское начало, внешняя дистанция между полами будет лишь расти. Когда мы перекидываем мост через эту пропасть «изнутри», меняется и наше отношение к противоположному полу. Мы начинаем ощущать с ним более глубокую связь. Мы можем общаться с его представителями так, словно общаемся с частью самого себя. Межполовая поляризация все равно никуда не девается и по-прежнему служит причиной того, что нас влечет к представителям противоположного пола и мы влюбляемся в них, но теперь она включает в себя желание подобраться поближе к женскому или мужскому началу. Так что она очень сильно отличается от той межполовой поляризации, при которой дистанция и враждебность между полами в конечном счете выходят на первый план и отталкивают партнеров друг от друга. Внутренняя связь, о которой мы говорим, существенно упрочивает внешнюю связь и поэтому служит идеалом, к которому нам следует стремиться.

Типы гендерных проекций

Хотя вариации здесь бесчисленны, перечислим шесть наиболее распространенных разновидностей гендерных проекций. Применять эти знания следует тремя способами. Во-первых, вы должны научиться распознавать в себе любую тягу к какой-либо из этих форм проецирования. Это поможет вам глубже понять некоторые глубинные характеристики самых ранних лет вашей жизни и существенно облегчит вам задачу, когда вам понадобится «отключать» проекции, направленные на других. Во-вторых, эти сведения должны стать ценнейшим инструментом, позволяющим проникнуть в подсознание окружающих, увидеть их аниму и анимус в действии.

И наконец, вы должны очень внимательно следить за тем, как другие проецируют свои потребности и фантазии на вас. Имейте в виду, что, став мишенью чужих проекций, вы часто испытываете искушение соответствовать этому идеализированному образу, стать воплощением чужих фантазий. Восторг, который вы вызываете, заражает и вас, и вам действительно хочется поверить, что вы так значительны, сильны или сострадательны, каким вас себе представляют. Сами того не сознавая, вы начинаете играть именно ту роль, которой от вас хотят. Вы делаетесь материнской или отцовской фигурой, чего, собственно, от вас и ждут. Но неизбежен момент, когда это станет вам неприятно: вам как будто не дают быть собой, вас ценят вовсе не за ваши реальные качества. Лучше заранее осознать такую динамику взаимодействий, прежде чем вы попадетесь в эту ловушку.

Демонический романтик. Женщине, вовлеченной в соответствующий сценарий, мужчина, который привлек ее восхищенное внимание, как правило, преуспевающий и старший по возрасту, может казаться повесой и распутником, неспособным смирить вечное желание гоняться за молоденькими женщинами. Но он еще и романтик. Влюбившись, он осыпает женщину знаками внимания. Она решает, что сама соблазнит его, станет объектом его внимания. Она станет воплощением его фантазий. Разве ему не захочется избрать ее постоянной спутницей жизни и остепениться? А она станет купаться в лучах его любви. Но выясняется, что он далеко не так силен, мужествен или романтичен, как она себе воображала. Он

слишком занят собой. Она не добивается желанного внимания, или оно оказывается непродолжительным. «Исправить» его невозможно, и он покидает ее.

Такая проекция часто встречается у женщин, чьи отношения с отцом носили характер глубокой привязанности, даже, быть может, с оттенком флирта. Такой отец часто считает свою жену слишком скучной, а юную дочь – куда более очаровательной и игривой. Отец обращается к дочери в поисках вдохновения, а дочь «подсаживается» на отцовское внимание и приучается искусно играть роль именно той девочки, которую хочет видеть папочка. Это дает ей ощущение власти. И цель всей ее дальнейшей жизни – снова стать объектом такого внимания, снова обрести власть, которая идет рука об руку с этим вниманием. Всякая ассоциация с отцовской фигурой запускает механизм проецирования, и женщина преувеличивает романтичность натуры мужчины или попросту придумывает ее.

Великолепный пример женщины такого типа – Жаклин Кеннеди–Онассис. Ее отец Джек Бувье обожал обеих своих дочерей, но Жаклин была его любимицей. Джек был дьявольски привлекателен и слыл невероятным щеголем. Это был нарцисс, помешанный на своей наружности и на изысканной одежде. Он всерьез считал себя настоящим мачо и любителем риска, но под этой маской скрывались достаточно женственные вкусы и абсолютная незрелость. Кроме того, он был известный донжуан. К Джеки он относился скорее как к подружке по играм и возлюбленной, чем к дочери. Самой Джеки он казался непогрешимым. В ней даже развилась извращенная гордость его успехами у женщин. Во время частых ссор между отцом и матерью она всегда принимала его сторону. По сравнению с отцом, обожавшим веселье и развлечения, мать казалась косной ханжой, лишенной душевной гибкости.

Джеки проводила очень много времени в его обществе даже после того, как родители развелись, и постоянно о нем думала, поэтому немудрено, что она впитала отцовскую энергию и дух. Позже, уже взрослой, она обращала внимание исключительно на влиятельных, старших по возрасту, презиравших условности мужчин: с ними она могла воссоздать ту роль, которую некогда играла в отношениях с отцом, – роль маленькой девочки, которая нуждается в отцовской любви и при этом не прочь пофлиртовать со своим родителем. Но

мужчины, которых она выбирала, неизменно разочаровывали ее. Ближе всего к ее идеалу подошел Джон Ф. Кеннеди, поскольку он во многих смыслах напоминал ей отца – и по внешности, и по духу. Но Кеннеди никогда не оказывал ей именно такого внимания, какого она так жаждала. Он был слишком поглощен собой. К тому же его слишком занимали связи с другими женщинами. Он вовсе не был романтиком. Их отношения не переставали разочаровывать ее, но она все равно следовала этому паттерну, в который попалась, как в ловушку. Позже она вышла замуж за Аристотеля Онассиса, который тоже был намного старше нее, презирал условности и обладал огромным могуществом. Он казался очаровательным, элегантным и романтичным, но обращался с ней ужасно и постоянно ей изменял.

Женщины, живущие по такому сценарию, становятся заложницами внимания, которое еще в детстве оказывает им отец. Они должны постоянно очаровывать, вдохновлять, флиртовать, чтобы и в дальнейшем получать такое же внимание. Их анимус, на первый взгляд, направлен на обольщение, но в нем есть агрессивный, типично мужской оттенок, поскольку носительница успела впитать так много отцовской энергии. Однако такая женщина вечно ищет мужчину, которого не существует в природе. Если избранник будет уделять ей все свое внимание и без устали проявлять свое романтическое начало, ей это быстро наскучит. Она сочтет его слишком слабым. Втайне такую женщину привлекают именно «демонические» черты мужчины, рожденного ее фантазиями, и сопутствующий им нарциссизм. Женщины, попавшиеся в ловушку такой проекции, с годами испытывают все большее разочарование из-за того, что вынуждены тратить столько энергии на соответствие мужским фантазиям, а взамен получать так мало. Для такой женщины единственный выход из ловушки – разглядеть сам паттерн своего поведения, перестать мифологизировать отцовскую фигуру и сосредоточиться на анализе психологического ущерба, который отец нанес дочери своим неподобающим вниманием.

Неуловимая женщина-идеал. Мужчина уверен, что нашел идеальную женщину. Она даст ему то, чего ему не хватало в предыдущих связях, будь то необузданная страсть, комфорт и сочувствие, или же творческий импульс. Хотя он встречался с этой женщиной всего несколько раз, он заранее представляет, как

замечательно сложатся их отношения. Чем больше он о ней думает, тем больше уверен, что без нее просто не сможет жить. Когда он говорит об этой идеальной женщине, вы непременно заметите, что он упоминает не так уж много конкретных качеств, делающих ее столь идеальной. Если ему все-таки удается завязать с ней близкие отношения, он быстро разочаровывается. Она вовсе не такая, как он думал; она ввела его в заблуждение. После чего он избирает следующую мишень и переносит свои фантазии уже на нее.

Это распространенная форма мужской проекции. В ней содержится все то, чего мужчина, по его мнению, так и не получил от матери, не получил и от всех прочих женщин в своей жизни. Образ этой идеальной спутницы будет преследовать его в мечтах. Но это не будет ни одна из его знакомых женщин: эта фигура соткана его воображением. Обычно она молода, неуловима, но сулит нечто необыкновенное. В реальной жизни встречаются типы женщин, которые способны «включать» эту проекцию в мужчинах, склонных к подобным фантазиям. Таких женщин, как правило, довольно непросто «поймать сачком», и они вполне отвечают типу, который Фрейд называл «женщина-нарцисс» – самодостаточная, не очень нуждающаяся в мужчине или в ком-либо, кто стал бы дополнением ее личности. По характеру она может быть холодноватой и представлять собой «пустой экран», на который мужчины могут проецировать что пожелают. Но бывает и так, что женщина этого типа кажется свободомыслящей, полной творческой энергии, но не обладает четким ощущением собственной личности. Для мужчин она служит музой, творческой искрой, будящей их воображение, приманкой, так и зовущей раскрепоститься, отпустить на волю свое закосневшее сознание.

У мужчин, склонных к такой проекции, зачастую были матери, не оказывавшие им достаточного внимания. Быть может, мать ожидала, что это сын будет оказывать ей внимание и ценить ее, компенсируя то, чего она не получает от мужа. Из-за такой инверсии ролей мальчик, повзрослев, ощущает внутри себя огромную пустоту и постоянно испытывает потребность ее заполнить. Он не может четко выразить словами, чего он хочет или чего ему с самого детства не хватает, потому что его фантазия достаточно туманна. Он проведет всю жизнь в поисках этой вечно ускользающей фигуры и так и не остановится ни

на одной женщине из плоти и крови. Ему всегда кажется, что следующая непременно будет соответствовать идеалу. И если он влюбится в женщину-нарцисса, повторятся те же сложности, которые он некогда испытывал в отношениях с матерью: ведь он уже тогда любил женщину, которая не давала ему того, чего он хотел. Его анима немного мечтательна, задумчива, своенравна, и именно такое поведение он склонен проявлять в периоды влюбленности.

Мужчины, принадлежащие к такому типу, должны осознать природу своего поведенческого паттерна. На самом деле им надо найти реальную женщину, по-настоящему взаимодействовать с нею, принять ее неизбежные недостатки, вкладывать в отношения душу. Такой человек часто предпочитает гнаться за вымечтанным образом, потому что в рамках этого сценария он контролирует события и всегда может с легкостью прекратить наметившиеся отношения, если поймет, что реальность не соответствует его идеалу. Чтобы разрушить этот паттерн, мужчина должен частично отказаться от контроля. Если ему нужна муза, он должен научиться черпать вдохновение внутри себя, выводя на поверхность более значительную долю своей анимы. Такие люди слишком оторваны от женственной составляющей своей души, и им надо раскрепостить свои мыслительные процессы. После этого им уже не понадобится «необузданное начало», якобы таящееся в придуманной женщине, и они сумеют куда эффективнее общаться с реальными женщинами, присутствующими в их жизни.

Неотразимый бунтарь. Женщина, которую привлекает этот тип личности, часто увлекается мужчиной, презирающим всяческие авторитеты. Он нонконформист. В отличие от Демонического романтика, это зачастую сравнительно молодой и не очень преуспевающий человек. Кроме того, он, как правило, не принадлежит к обычному кругу ее знакомых. Ей даже кажется, что, вступив в отношения с ним, она отчасти нарушит табу: ее отец наверняка этого не одобрил бы, да и ее друзья и коллеги – вряд ли. Но, если отношения все-таки начнут развиваться, она увидит совершенно иную сторону своего избранника. Выяснится, что он не в состоянии удержаться ни на одной приличной работе – не потому, что он бунтарь, а потому, что ленив и не умеет нормально трудиться. Несмотря на все свои татуировки и бритую голову, он придерживается достаточно традиционных ценностей, норовит контролировать все и вся и,

вообще, домашний тиран. Отношения распадутся, но женщина не перестанет фантазировать, представляя себе образ такого бунтаря.

У женщины, которой свойственны такие проекции, часто имелся сильный, патриархальный отец, отстраненный и строгий. Такой отец олицетворяет порядок, правила, общепринятые условности. Он часто критиковал дочь: на его взгляд, она никогда не была достаточно «хорошей», красивой или умной. Она интернализировала этот порицающий голос и теперь постоянно слышит его в голове. В детстве она мечтала взбунтоваться против отцовского контроля, самоутвердиться, но ей слишком часто приходилось подчиняться ему, играя роль послушной дочери. Ее желание бунта оказалось подавленным и ушло в ее анимус, который в результате стал гневливым и раздражительным. Вместо того, чтобы развивать бунтарское начало в самой себе, она стремится экстернализировать его, ища бунтаря-мужчину. Если кто-то из знакомых покажется ей именно таким, она станет проецировать на него свои многозначительные фантазии, несущие в себе немалый сексуальный заряд. Ее избранник, как правило, довольно молод, поскольку это делает его фигуру менее угрожающей, меньше похожей на «патриарха». Но именно из-за его юности и незрелости с ним почти невозможно построить стабильные отношения и, по мере того как женщина разочаровывается, ее «рассерженная» сторона проявляется все чаще.

Осознав, что она склонна к такой проекции, женщина должна примириться с нехитрым фактом: на самом деле она хочет развить независимость, уверенность, умение не подчиняться *в себе самой*. Это никогда не поздно сделать, но такие качества нужно выращивать постепенно и понемногу, каждый день ставя себе новую задачу, учась говорить «нет», нарушать некоторые правила и т. п. Став увереннее в себе, она сможет вступать в более равноправные отношения, которые будут удовлетворять ее гораздо больше.

«Падшая женщина». Женщина, которая манит мужчину, склонного к этой проекции, – не его круга. Быть может, она принадлежит к иной культуре или социальному классу. Возможно, она не так образованна, как он. В ее характере и прошлом может таиться нечто сомнительное, двусмысленное; физически она гораздо раскованнее, чем другие женщины. Он считает ее простушкой, и это ему по душе. Ему кажется,

что она нуждается в защите, образовании, деньгах. Он станет ее спасителем, выведет ее на более высокий уровень. Но почему-то по мере его сближения с ней становится все яснее, что дело обстоит совсем не так, как он ожидал.

Шарль Сван – главный герой романа «По направлению к Свану», первого тома прустовского цикла «В поисках утраченного времени». Сван, имевший реальный прототип, – эстет, тонкий ценитель искусства. Кроме того, он донжуан, но до смерти боится серьезных отношений и обязательств. Он соблазнил множество женщин своего социального класса. Но потом он встречает Одетту, принадлежащую к совсем другому кругу. Она необразованна, немного вульгарна, ее даже можно назвать куртизанкой. Она интригует его. Однажды, рассматривая репродукцию библейской сцены, изображенной на фреске Боттичелли, он решает, что Одетта напоминает ему женщину с этой фрески. Теперь он по-настоящему очарован и начинает идеализировать ее. Он полагает, что Одетте нелегко пришлось в жизни, что она заслуживает лучшей участи. Несмотря на свою боязнь обязательств, он решает жениться на ней и открыть ей более утонченную сторону жизни. Но он не понимает, что она вовсе не похожа на женщину из его грез. Она отличается исключительным умом и силой воли, она гораздо сильнее, чем он. В конце концов, она сделает его своим покорным рабом, а сама будет продолжать заводить романы с другими мужчинами и женщинами.

Как правило, у мужчин такого типа была сильная мать или материнская фигура. Они стали хорошими, послушными мальчиками, они прекрасно учились в школе. На сознательном уровне их привлекают образованные женщины, те, что кажутся «хорошими», совершенными. Но подсознательно их влечет к женщинам несовершенным, «дурным», с сомнительной репутацией. Они втайне тянутся к своей полной противоположности. Это классическое раздвоение по схеме «мать/блудница»: в жене они хотят видеть материнскую фигуру, но настоящее физическое влечение испытывают к блуднице, к Падшей женщине, из тех, кто любит выставлять свое тело напоказ. Такой мужчина подавляет в себе игривые, чувственные, земные стороны своей натуры, которые были ему свойственны в детстве. Он слишком консервативен и цивилизован. Вновь наладить связь с подавляемыми качествами он может лишь через тех женщин,

которые, как ему кажется, так непохожи на него самого. Как и Сван, подобные мужчины находят какую-нибудь высокоинтеллектуальную параллель, помогающую идеализировать эту женщину, но к реальности это не имеет отношения. Они проецируют на таких женщин слабость и уязвимость. Мужчина уверяет себя, что хочет помогать этой женщине, защищать ее. На самом деле его привлекают опасность и плотские удовольствия, которые вроде бы обещает такая женщина. Недооценивая силу подобных женщин, мужчины часто оказываются просто пешками в их руках. Анима у такого мужчины пассивная, мазохистская.

Мужчине, склонному к такой проекции, необходимо развивать менее будничные стороны своей натуры. Ему следует выйти за пределы своей зоны комфорта и самостоятельно испробовать что-то новое для себя. Ему требуется больше трудностей и сложных проблем, даже некоторая доза опасности: все это поможет ему раскрепоститься. Возможно, ему следует чаще идти на риск в профессиональной сфере. Кроме того, ему надлежит развивать плотскую, чувственную сторону своего характера. То, чего он так жаждет, вовсе не обязательно получать именно от Падшей женщины, такие потребности легко удовлетворить с женщиной любого типа, не пассивно ожидая, пока она совратит его с пути истинного, а активно инициируя совместные «греховные удовольствия».

Мужчина высшего порядка. Он кажется таким талантливым, умелым, сильным, стабильным. Он так и излучает уверенность и властность. Это может быть влиятельный бизнесмен, преподаватель, художник, гуру. Пусть он значительно старше женщины и не очень хорош собой: привлекательность ему придает уверенность в себе. Для женщины, которую влечет к такому типу мужчины, отношения с ним дают некое косвенное ощущение силы, превосходства над другими.

Главная героиня романа Джордж Элиот «Мидлмарч» – Доротея Брук, девятнадцатилетняя сирота, которую воспитывает богатый дядюшка. Доротея красива и могла бы для многих стать желанной партией. Один из местных молодых аристократов, сэр Джеймс Четтем, активно ухаживает за ней. Но как-то вечером она встречает Эдварда Кейсбона, человека гораздо более почтенного возраста. Это богатый землевладелец, посвятивший жизнь ученым занятиям. Он очень интригует ее. Она начинает обращать на него особое внимание, а он, в

свою очередь, принимается ухаживать за ней – к немалому ужасу ее сестры и дяди. Они видят в нем сущего урода, с желтоватым лицом с «двумя волосатыми бородавками». Он чавкает во время еды и очень мало говорит. Но Доротее кажется, что его лицо наполнено духовной энергией. Он настолько выше других людей, что может себе позволить не думать об этикете. Он неразговорчив, но это из-за того, что его слов все равно никто не поймет. Выйти за него – все равно что стать женой Паскаля или Канта. Она выучит греческий и латынь, она поможет ему завершить его великий шедевр – «Ключ ко всем мифологиям», а он поможет ей просвещаться, возвышаться над обыденностью. Он станет тем самым отцом, которого ей в глубине души так не хватает. Лишь после того, как Доротея и в самом деле выходит за него замуж, она обнаруживает правду: он внутренне мертв и очень придирчив. Он воспринимает ее просто как секретаршу. Героиня становится заложницей брака, где нет любви.

Хотя конкретные особенности близких отношений в наши дни могут быть совсем иными, этот тип проекции по-прежнему весьма распространен среди женщин. Его первооснова – чувство собственной неполноценности. В таких случаях женщина интернализирует голоса отца и других людей, относившихся к ней чрезвычайно критически, всячески понижавших ее самооценку, вечно указывая ей на ее место и объясняя, кто она такая и как она должна себя вести. Она так и не сумела развить в себе силу и уверенность, поэтому, как правило, ищет эти качества в мужчинах и преувеличивает их малейшие признаки. Многие мужчины, откликающиеся на ее призыв, ощущают ее низкую самооценку, и это кажется им очень притягательным. Им нравится восторженное внимание женщины, которая зачастую намного моложе их, они считают, что могут всячески помыкать ею, контролировать ее. Такова классическая ситуация, когда профессор соблазняет студентку. А поскольку эти мужчины редко оказываются такими талантливыми, умными и уверенными в себе, как она воображает, женщина либо в разочаровании уходит, либо оказывается заложницей собственной заниженной самооценки, покоряясь манипуляциям мужчины и виня себя во всех возникающих трудностях.

Такой женщине нужно первым делом осознать, что источник ее неуверенности в себе – критическое мнение других, которое она приняла и интернализировала, а вовсе не изначально присущая ей

нехватка ума или других достоинств. Она должна активно развивать в себе уверенность посредством собственных действий: браться за сложные проекты, создавать бизнес-предприятия, осваивать искусства и ремесла. В отношениях с мужчинами она должна воспринимать себя как от природы равную им, понимать, что потенциально она такая же сильная и творческая личность, как они, а может, даже превосходит их. Обретя настоящую уверенность в себе, она сможет трезво оценивать, чего стоят мужчины, которых она встречает на своем пути, и адекватно судить об их характере.

Женщина, которая будет его боготворить. Он решителен и амбициозен, он обладает немалой целеустремленностью, но жизнь у него тяжелая. Мир суров, мир не прощает ошибок, и в нем нелегко найти хоть какое-нибудь утешение. Он чувствует, что в его жизни чего-то не хватает. Но тут появляется женщина, уделяющая ему внимание, проявляющая теплоту, явно желающая сближения с ним. Похоже, она им восхищается. Его невероятно влечет к ней и к ее энергии. Ему представляется: вот женщина, с которой он станет по-настоящему цельным, которая поможет ему найти уют и утешение. Но по мере развития отношений она уже не кажется такой приветливой и внимательной. И она явно перестала восхищаться им. Он приходит к выводу, что она обманула его или переменилась. Такое предательство его очень злит.

Как правило, эта мужская проекция вырастает на основе определенного типа взаимоотношений с матерью, которая обожает сына и осыпает его знаками внимания. Возможно, для нее это компенсация того, что она не получает от мужа всего того, чего хочет. Она наполняет мальчика уверенностью, он «подсаживается» на ее внимание, жаждет ее теплого, обволакивающего присутствия, а ей только этого и надо.

Повзрослев, он часто оказывается весьма амбициозным и постоянно пытается соответствовать материнским ожиданиям. Он не щадит себя, продвигаясь вперед. Он выбирает для себя определенный тип женщины, которой добивается, и затем исподволь отводит ей материнскую роль, чтобы она утешала его, восхищалась им, тешила его самолюбие. Во многих случаях до женщины постепенно доходит, что он загнал ее в эту роль с помощью хитроумных манипуляций, и ей становится обидно. Она перестает быть почтительной

утешительницей. Он винит ее в том, что она изменилась, хотя на самом деле он сам проецировал на нее качества, которыми она никогда не обладала, и пытался заставить ее соответствовать его ожиданиям. Последующий разрыв окажется очень болезненным для мужчины, поскольку он вложил в эти отношения немало энергии, почерпнутой из раннего детства, и для него это будет равнозначно ситуации, когда его бросила бы мать. Даже если ему удается добиться от женщины, чтобы она играла эту роль, он сам будет с обидой воспринимать свою зависимость от нее – ту же неоднозначную зависимость, которую он испытывал во взаимоотношениях с матерью. Он может сам начать разрушать эту связь или постепенно отстраняться. Его анима очень ранима и подталкивает его к постоянным жалобам и обвинениям.

Такой мужчина должен увидеть четкий паттерн в своих отношениях с женщинами. Это даст ему понять, что ему следует развить в себе самом больше «материнских» черт, которые он пытается проецировать на женщин. Он должен осознать, что основа его амбиций – желание угодить матери, соответствовать ее ожиданиям. Как правило, при этом он не щадит себя. Ему следует научиться утешать и успокаивать себя, время от времени отдыхать от этой безумной гонки и чувствовать удовлетворение от своих достижений. Ему нужно научиться заботиться о себе самостоятельно. А это, в свою очередь, радикально улучшит его отношения с женщинами. Он будет давать больше, не ожидая взамен восхищения или заботы. Он будет воспринимать женщин такими, какие они есть. И, может быть, в конце концов они бессознательно ощутят тягу к тому, чтобы давать ему больше «утешения», в котором он нуждается, без всяких подталкиваний с его стороны.

Первозданный мужчина / первозданная женщина

Часто мы, люди, на определенном этапе жизни, примерно в 40 лет, проходим так называемый кризис среднего возраста. Нам кажется, что наша работа стала механической и бездушной. Отношения с близким человеком утратили остроту и уже не так волнуют. Мы жаждем перемен и стремимся обрести их в новой профессиональной стезе, в новых отношениях, в новом опыте, порой даже в чем-то опасном. Такие изменения могут дать нам кратковременную терапевтическую встряску, но она не затрагивает реального источника проблемы, так что недуг непременно вернется.

Рассмотрим это явление под другим углом: отнесемся к нему как к своего рода личностному кризису. В детстве у нас довольно подвижное и текучее ощущение собственного «я». Мы впитываем энергию всего, что нас окружает, в том числе и людей. У нас очень широкий эмоциональный диапазон, мы открыты новым впечатлениям, новому опыту. Но в юности мы вынуждены сформировать социальное «я», цельное, внутренне непротиворечивое и позволяющее нам вписаться в группу. Для этого нам приходится обуздывать и ограничивать свой свободный дух. Значительная часть таких ограничений связана с гендерными ролями. Нам приходится подавлять свои «дополнительные» мужские или женские качества, чтобы ощущать и являть миру более цельное «я».

На излете подросткового возраста и в двадцать с небольшим мы постоянно подстраиваем эту личность так, чтобы лучше вписываться в общество: ее формирование продолжается, и мы даже получаем от этого процесса некоторое удовольствие. Нам кажется, что перед нами лежит множество путей, нас завораживает обилие открывающихся нам возможностей. Но с годами гендерная роль, которую мы играем, делается все более фиксированной, и нам начинает казаться, что мы утратили что-то очень важное, что те, какими мы были в юности, даже не узнали бы себя в нас теперешних. Наша творческая энергия почти иссякла. Мы, естественно, ищем источник этого кризиса в окружающем мире, однако его причина – в нас самих. Мы потеряли

баланс, слишком прочно отождествили себя со своей ролью, с маской, которую мы являем миру. Наша изначальная натура включала в себя больше качеств, которые мы переняли от матери или отца, больше черт противоположного пола, которые являются органичной частью каждого из нас просто в силу биологических причин. И наступает момент, когда мы внутренне восстаем, безмолвно протестуя против утраты того, что когда-то являлось нашей неотъемлемой составляющей.

В первобытных цивилизациях всего мира мудрейшими в племени считались шаман или шаманка, целители, способные общаться с миром духов. У шамана-мужчины имелась «внутренняя женщина», или жена, к которой он внимательно прислушивался и которая направляла его. У шаманки имелся «внутренний муж». Источником силы и власти шамана как раз и служило общение с этой внутренней фигурой, воспринимаемой как реальная женщина или реальный мужчина. Сама же фигура шамана отражает весьма глубокую психологическую истину, которая была доступна нашим самым примитивным предкам. Собственно, в мифологии многих древних культур – персидской, еврейской, греческой, египетской – считалось, что первозданные люди сочетали в себе одновременно и мужчину, и женщину. Это давало им такое могущество, что боги, устрашившись, рассекли каждого надвое.

Вот что следует понять. Возвращение к вашей первозданной натуре таит в себе стихийную мощь. Теснее общаясь со своими природными женскими или мужскими внутренними составляющими, вы начнете высвобождать энергию, которую долго в себе подавляли. Ваше сознание вновь обретет природную гибкость. Вы будете лучше понимать противоположный пол и эффективнее общаться с ним. Избавившись от защитных реакций, связанных с вашей гендерной ролью, вы ощутите особую уверенность – почувствуете, что наконец по-настоящему стали собой. Это «возвращение к себе» потребует игры с «более мужским» или «более женским» стилями мышления и поведения, в зависимости от того, какой тип дисбаланса сложился в вашей личности. Но прежде, чем вкратце описать этот процесс, мы должны хорошо понять глубоко укорененные в человеке предрассудки в отношении мужского и женского.

На протяжении тысячелетий именно мужчины обычно определяли мужские и женские роли и навязывали свои ценностные суждения о них. Женское мышление рассматривалось как иррациональное, а женский образ действий ассоциировался со слабостью и, как считалось, во всем уступал мужскому. Пусть с тех пор мы прошли немалый путь к сглаживанию внешнего неравенства между полами, однако на внутреннем уровне такие суждения все еще глубоко укоренены в нас. По-прежнему считается, что мужское мышление превосходит женское, а женственность ассоциируется с мягкостью и слабостью. Многие женщины интернализируют такие суждения. По их мнению, «равноправие» означает, что женщины могут быть такими же жесткими и агрессивными, как мужчины. На самом деле современному миру необходимо понимание того, что мужчины и женщины имеют равный мыслительный потенциал и способны к одинаково решительным действиям, но проявляется это *по-разному*.

Предположим, что и вправду существуют женские и мужские стили мышления, действий, извлечения уроков из опыта, общения с людьми. Эти стили на протяжении тысячелетий находят отражение в поведении мужчин и женщин. Некоторые связаны с психологическими различиями, другие обусловлены главным образом особенностями культуры. Разумеется, существуют мужчины с более женственными стилями и женщины с более мужественными, но почти у каждого из нас баланс сдвинут в одну или в другую сторону. Наша задача – открыться навстречу противоположному началу, таящемуся в нас. Мы ничего на этом не потеряем, кроме собственной косности.

Мужской и женский стиль мышления. Как правило, мужское мышление концентрируется на различении явлений и их категоризации. Оно ищет контрасты между объектами, чтобы на них легче было приклеивать ярлыки. Оно стремится разбирать предметы на части, словно механизм, и анализировать отдельные детали, из которых состоит целое. При этом сам процесс мышления линеен, он постепенно вычленяет последовательность шагов, из которых слагается анализируемое событие. Такое мышление предпочитает смотреть на вещи отстраненно, без эмоциональной вовлеченности. Мужское мышление склонно к специализации, стремится углубиться в некую конкретную сферу. Ему доставляет удовольствие выяснение

последовательности событий. Ему нравится выстраивать изощренные структуры, будь то книга или коммерческое предприятие.

Женское мышление ориентировано по-иному. Оно предпочитает фокусироваться на целом, на том, как части целого связаны друг с другом, на общем духе, общем «гештальте» явления или предмета. Видя группу людей, оно стремится понять, как они связаны друг с другом. Вместо того, чтобы останавливать явление во времени, чтобы его изучить, женское мышление сосредоточивается на органичном процессе изменений, на том, как одна вещь перерастает в другую. Пытаясь разгадать загадку, женское мышление предпочитает размышлять над разными ее аспектами, впитать в себя замеченные паттерны, а затем подождать, пока не придут ответы или решения, как будто им нужно немного «повариться». Такая форма мышления порождает открытия и прозрения: скрытые связи между вещами вдруг становятся видимы благодаря вспышкам интуиции. Подобному мышлению обычно не свойственна специализация: его больше занимает, каким образом различные области или формы знания могут связываться друг с другом. К примеру, изучая незнакомую культуру, женский тип мышления стремится сблизиться с ней, чтобы лучше понять, как она переживается «изнутри». Это мышление более восприимчиво к информации, предоставляемой органами чувств, а не только абстрактными рассуждениями.

Мужской стиль мышления слишком долго воспринимался как более рациональный и «научный», но это не соответствует действительности. Все величайшие ученые в истории человечества демонстрировали весьма действенную комбинацию мужского и женского стиля мышления. Главные открытия биолога Луи Пастера стали порождением его способности раскрывать свое сознание навстречу как можно более широкому спектру возможностей, позволять им «повариться» у него в голове, чтобы он смог увидеть связи между разнородными явлениями. Эйнштейн уверял, что все его величайшие открытия выросли из интуитивных догадок, когда после долгих часов размышлений он вдруг видел взаимосвязь определенных фактов. Антрополог Маргарет Мид использовала новейшие для своего времени абстрактные модели, чтобы тщательно анализировать культуры аборигенов, но при этом месяцами жила среди туземцев и проникалась их культурой изнутри.

В сфере бизнеса примером человека, успешно сочетающего оба стиля мышления, служит Уоррен Баффетт. Размышляя о возможной покупке какой-нибудь компании, он мысленно разнимает ее на составные части и глубоко анализирует их с точки зрения статистики, но при этом пытается почувствовать общий дух компании: каковы взаимоотношения между ее сотрудниками, какую атмосферу создает руководитель. Все эти неосязаемые факторы обычно игнорируются большинством предпринимателей, но Баффетт рассматривает компанию как снаружи, так и изнутри.

Почти каждый из нас тяготеет к одному или к другому стилю мышления. Но следует стремиться к балансу, уравновешивая перекос движением в другом направлении. Если вы больше склонны к мужскому мышлению, расширяйте сферу своих изысканий, ищите связи между разными формами знания. Отыскивая решения, рассматривайте больше возможных вариантов, уделяйте процессу размышлений больше времени, допускайте более вольные ассоциации. Вам следует серьезно относиться к интуитивным догадкам, которые приходят вам после долгих раздумий. Без ощущения умственного возбуждения и вдохновения ваше мышление может стать косным и безжизненным.

Если вы скорее склонны к женскому мышлению, вам нужно уметь глубже сосредотачиваться на конкретных деталях, углубляться в конкретные проблемы, подавлять в себе порыв вечно расширять зону поиска и выполнять множество задач одновременно. Вы должны научиться получать удовольствие от погружения в один аспект проблемы. Реконструирование цепочки причинно-следственных связей и постоянное уточнение этой последовательности придаст вашему мышлению глубину. Как правило, вам скучны структура и порядок: гораздо интереснее выразить идею и ощутить, как она наполняет вас вдохновением. Но следует учиться находить удовольствие и в глубоком изучении структуры книги, логического довода, проекта. Творческое и четкое структурирование материала придаст ему истинную силу воздействия на людей. Иногда, чтобы разобраться в проблеме, необходимо эмоционально отстраниться от нее, и вы должны заставлять себя это делать.

Мужской и женский стиль поведения. Что касается образа действий, то типично мужской стиль выглядит так: двинуться вперед,

изучить ситуацию, атаковать, победить, а если на пути встретятся препятствия, то прорваться: как говорил знаменитый карфагенский полководец Ганнибал, «или найду дорогу, или проложу ее». При таком стиле удовлетворение приносят наступательные действия, риск. Ему присуща самостоятельность и свобода маневра.

Когда носитель женского стиля сталкивается с проблемой или с необходимостью действовать, он зачастую предпочитает вначале несколько отстраниться от непосредственного положения дел и поглубже рассмотреть возможные варианты действий. Он нередко ищет способы избежать конфликта, наладить отношения, победить без сражения. Иногда лучший вариант действий – бездействие: пусть сложившаяся динамика продолжит развиваться, чтобы мы могли лучше в ней разобраться; пусть неприятель своими агрессивными действиями пилит сук, на котором сидит.

Такого стиля придерживалась английская королева Елизавета I, чья основная стратегия сводилась к максиме «Поживем – увидим». Когда страна оказалась перед угрозой неминуемого вторжения гигантской испанской армады, королева решила не выбирать никакой стратегии, пока не узнает в точности, когда вражеский флот вышел в море и каковы погодные условия на его пути: она стремилась к тому, чтобы замедлить продвижение неприятельской армады и позволить скверной погоде разрушить ее при минимальных потерях со стороны англичан. Женский стиль – не рваться вперед, а устраивать врагу ловушки. Самостоятельность действий при этом не считается необходимой: напротив, лучше сосредоточиться на отношениях взаимозависимости, на том, как один шаг может нанести вред чьему-то союзнику, а затем благодаря «эффекту домино» и всему союзу.

В западной традиции женский стиль выстраивания стратегий и совершения действий инстинктивно считают проявлением слабости и робости. Но в других культурах к нему относятся иначе. Китайские стратеги часто считают у-вэй («не-деяние») вершиной мудрости, а агрессивные действия – признаком глупости, поскольку они резко ограничивают выбор. И действительно, женский стиль действий таит в себе колоссальный потенциал, поскольку ему свойственны терпение, стойкость, гибкость. Миямото Мусаси, великий воин-самурай, считал, что залог успеха – способность вовремя отстраниться и выждать:

противник сам психологически измотает себя, а после этого можно и контратаковать.

Для тех, кто склонен к мужскому, агрессивному образу действий, чтобы достигнуть баланса, требуется умение делать паузу и отстраняться, прежде чем совершать какой-либо поступок. Подумайте: может быть, лучше подождать и посмотреть, как будут разворачиваться события? Или вообще никак не реагировать на происходящее? Безрассудные действия обнажают слабость и недостаток самообладания. Для достижения баланса всегда старайтесь учитывать взаимоотношения, в которые вы вовлечены, и возможное влияние ваших действий на каждую участвующую в них группу и отдельного человека. Если в зрелом возрасте вы обнаружите, что ваша карьера забуксовала, научитесь, прежде чем принимать какое-либо решение, на время отстраняться от происходящего, чтобы подумать о том, кто вы и что вам нужно, о ваших сильных и слабых сторонах, о ваших истинных интересах. Порой на такие размышления могут понадобиться недели или даже месяцы. Возможно, именно поэтому некоторые из величайших лидеров в истории человечества оттачивали свои лучшие идеи, сидя за решеткой. Как говорят французы: «Reculer pour mieux sauter» («Отступить, чтобы дальше прыгнуть»).

Тем же, кому больше свойственен женский стиль, лучше всего приучить себя к конфликтам и конфронтациям разной степени напряженности, чтобы потом избегать их только из стратегических соображений, а не из страха. Для этого нужно делать небольшие шаги: учиться противостоять другим в повседневных мелочах, прежде чем браться за более масштабные конфликты. Перестаньте идти на поводу у своей потребности считаться с чужими чувствами: иногда на вашем пути встречаются действительно плохие люди, чьи действия нужно пресекать, а ваша эмпатия лишь раззадорит их. Вам нужно научиться спокойно говорить «нет» и отказывать. Иногда вы пытаетесь «сгладить напряженность» не из сочувствия и не по стратегическим причинам, а просто потому, что не любите расстраивать людей. В вас долго воспитывали покорность, но теперь вам следует избавиться от этих импульсов. Необходимо вновь пробудить в себе прежний отважный и авантюрный дух и расширить свой стратегический выбор, включив в него как защиту, так и нападение. Порой вы слишком много размышляете и рассматриваете слишком много вариантов возможных

действий. Иногда действие, предпринятое просто ради того, чтобы что-то сделать, может оказаться для вас целительным, к тому же агрессивные действия могут расстроить планы противника.

Мужской и женский стиль самооценки и обучения. Как показывает ряд исследований, когда мужчина совершает ошибку, он обычно пытается отыскать ее причины во внешнем мире – в других людях или в неудачно сложившихся обстоятельствах. Мужское ощущение собственного «я» тесно связано с успехом, и мужчины, потерпев неудачу, не любят смотреть внутрь себя. Поэтому им так трудно учиться на своих ошибках. В то же время мужчине обычно кажется, что всякий его успех в жизни – целиком и полностью его собственная заслуга. Из-за этого он не замечает, какую роль здесь сыграл элемент везения, а также помощь других, что служит лишь топливом для его склонности к самовозвеличиванию (подробнее об этом см. в главе 11). Здесь же следует отметить: если на пути встречается проблема, носитель мужского стиля обычно пытается разобраться с ней самостоятельно, ведь если он попросит кого-то о помощи, это будет равнозначно признанию собственной слабости. Да и вообще мужчины обычно склонны переоценивать свои способности и проявлять немалую уверенность в своих умениях, далеко не всегда оправданную.

У женщин дело обстоит противоположным образом. Потерпев неудачу, они склонны винить в этом себя и смотреть внутрь себя. Если женщина добивается успеха, она более склонна учитывать роль тех, кто помог ей этого достичь. Женщине легче попросить о содействии, она вовсе не воспринимает это как признак своей личной неполноценности. Как правило, женщины недооценивают свои умения и менее склонны к заносчивой самоуверенности, которая часто движет мужчиной.

Если вы носитель мужского стиля и хотите эффективнее учиться и совершенствоваться, вам лучше всего поменять порядок действий – смотреть внутрь себя, когда вы допускаете ошибки, и вовне, если достигли успеха. Вы сумеете извлекать немало пользы из полученного опыта, отказавшись от ощущения, будто успех каждого вашего поступка и решения напрямую связан с вашим «я». Пусть этот обратный порядок действий постепенно войдет у вас в привычку. И не бойтесь просить о помощи или об отзывах: пусть и это станет вашей

привычкой. Слабость рождается из неумения задавать вопросы и учиться. Не надо придерживаться слишком высокого мнения о себе. Вы вовсе не такой великий или умелый, каким себе кажетесь. Подобный подход непременно подстегнет вас к *реальному* самосовершенствованию.

Если вы носитель женского стиля, имейте в виду: очень легко вечно грызть себя из-за провалов, промахов и ошибок. Но это самокопание может зайти слишком далеко. То же самое можно сказать и о приписывании своего успеха другим. Женщины чаще мужчин страдают от заниженной самооценки, причем это свойство часто является не врожденным, а приобретенным. В голове женщины постоянно звучат интернализированные критические голоса других. Юнг называет их *голосами анимуса*: они принадлежат всем тем мужчинам, которые на протяжении многих лет высказывали нелестные суждения о внешности и уме этой женщины. Вы должны глушить эти голоса в зародыше и беспощадно избавляться от них. Поскольку неудачи и критические замечания слишком глубоко отпечатываются в вашей душе, в вас может выработаться особого рода страх: вы станете опасаться любых действий, а это сильно ограничивает возможность обучаться. Вам необходимо принять на вооружение больше мужской самоуверенности – но без твердолобости, которая часто ей сопутствует. В повседневных встречах с людьми попытайтесь свести на нет или минимизировать эмоциональный отклик на происходящее, научиться смотреть на события более отстраненно. Отрабатывайте умение не принимать все слишком близко к сердцу.

Мужской и женский стиль общения и руководства. В этом смысле люди похожи на самцов шимпанзе: чтобы коллектив обрел мужской стиль, ему требуется лидер. Мужчина либо сам претендует на эту роль, либо стремится получить власть, став самым верным сторонником лидера. Лидер назначает всевозможных помощников, которые должны выполнять его поручения. Мужчины склонны формировать иерархические структуры и наказывать тех, кто отклоняется от «линии партии». Они очень остро воспринимают все, что связано со статусом и собственным местом в группе. Как правило, лидер использует те или иные меры устрашения, чтобы поддерживать в группе сплоченность. Мужской стиль руководства подразумевает

установление ясных целей и достижение их. Главное значение придается результатам, и не столь важно, как они достигаются.

При женском стиле гораздо больше внимания обращается на поддержание духа коллектива и ровных отношений между его членами. Такой стиль более эмпатичен, он старается учитывать чувства каждого, вовлекать всех в процесс принятия решений. Результаты важны, но не менее важен сам процесс их достижения.

Носителям мужского стиля следует расширять свои представления о лидерстве как таковом. Если думать об отдельных членах команды и выстраивать стратегию так, чтобы вовлекать всех в важные процессы, можно добиться большего, ведь при этом задействуется энергия и творческий потенциал всей группы. Многие научные исследования показывают, что мальчики обладают не меньшей эмпатией, чем девочки: так, они очень чутко настроены на волну чувств матери. Но по мере того, как они развивают в себе типично мужской уверенный стиль, эмпатия под барабанный бой изгоняется из их характера. Однако некоторые величайшие в истории человечества лидеры-мужчины сумели сохранить и даже развить ее. Так, Эрнест Генри Шеклтон (см. главу 2) не стал менее мужественным из-за того, что постоянно оглядывался на эмоции каждого из участников экспедиции, за которых нес ответственность как руководитель, наоборот, это делало его еще более сильным и эффективным лидером. То же самое можно сказать и про Авраама Линкольна.

Для тех, кто придерживается женского стиля: вы не должны бояться принять на себя роль сильного лидера, особенно в период кризиса. Попытки непременно учитывать чувства каждого и принимать на вооружение идеи слишком многих ослабляют вашу позицию и мешают осуществлению ваших планов. Хотя женщины, безусловно, умеют слушать лучше мужчин, иногда следует понимать, когда надо перестать прислушиваться к другим и приступить к исполнению избранного вами плана. Выявив в своем коллективе откровенных дураков, а также некомпетентных и эгоистичных личностей, лучше всего побыстрее уволить их и даже найти определенное удовольствие в избавлении от тех, кто тянет на дно всю группу. Вселять некоторый страх в своих подчиненных не всегда так уж плохо.

* * *

Наконец, стоило бы посмотреть на эту проблему следующим образом. Сама природа подталкивает нас к сближению с женским или мужским началом, что проявляется в форме влечения к другому человеку. Но если нам хватит мудрости, мы осознаем, что нас точно так же тянет к женскому или мужскому на внутреннем уровне. Столетиями многие мужчины взирали на женщину как на музу, как на источник вдохновения. На самом деле муза находится у вас внутри, вне зависимости от нашего пола. Сближение с анимой или анимусом приблизит вас к вашему бессознательному, а в нем таится масса творческих сокровищ, до которых вы еще не добрались. Зачарованное восхищение, которое вы испытываете по отношению к женскому или мужскому началу в других, вы теперь будете испытывать по отношению к своей работе, к собственному мыслительному процессу, да и к жизни в целом. Как и у шаманов, внутренняя жена или внутренний муж станет для вас источником почти сверхъестественных способностей.

> Что может быть прекраснее, чем нечто женственное в мужественном мужчине; что может быть прекраснее, чем нечто мужское в женственной женщине…
>
> *Сьюзен Зонтаг*[61]

13
Целеустремленно двигайтесь вперед
Закон бесцельности

В отличие от животных, чьими действиями управляют инстинкты, помогающие избегать опасностей, мы, люди, вынуждены полагаться на сознательные решения. Мы делаем все возможное, когда речь идет о карьере и когда нам нужно справляться с неизбежными жизненными неудачами. Но в глубине души мы ощущаем отсутствие общего направления: перепады собственного настроения и мнения окружающих тащат нас то в одну, то в другую сторону. Как вообще получилось так, что мы занимаемся именно этой работой, живем именно в этом месте? Плывя по течению, можно заплыть в тупик. Чтобы избежать такой судьбы, следует развивать в себе ясное ощущение цели, понять свое истинное призвание в жизни и использовать это знание для того, чтобы оно направляло нас, когда мы принимаем решения. Мы должны глубже понять себя – свои вкусы, предпочтения, склонности. И тогда мы станем доверять себе, зная, каких конфликтов и каких обходных путей нам лучше избегать. Даже минуты сомнений, даже провалы и промахи имеют определенную цель: они закаляют нас. Обретя энергию и целеустремленность, мы добьемся того, чтобы наши действия имели несокрушимую, неостановимую силу.

Голос

У этого мальчика было счастливое и беззаботное детство: Мартин Лютер Кинг-младший рос в благополучном черном районе города Атланта (штат Джорджия), где селились представители среднего класса. Его отец Мартин Кинг-старший служил пастором большой и процветающей Эбенезерской баптистской церкви, так что Кинги были достаточно обеспеченной семьей. Родители очень любили своих детей и всячески о них заботились. Домашняя жизнь протекала размеренно и уютно, ее неотъемлемой частью была бабушка Кинг, обожавшая юного Мартина. У мальчика имелся широкий круг друзей. За пределами своего района он несколько раз сталкивался с проявлениями расизма, что несколько портило идиллическую картину его детства, но в целом не нанесло ему особых психологических травм. Однако Кинг-младший отличался чрезвычайной чуткостью к окружающим. Подрастая, он все сильнее ощущал в своем отце нечто вызывавшее в нем внутреннюю напряженность и дискомфорт.

Кинг-старший был весьма строгим отцом и устанавливал четкие границы поведения для всех троих детей. Когда Мартин Кинг-младший вел себя плохо, отец стегал его кнутом, приговаривая, что это единственный способ вырастить из него настоящего мужчину. Телесные внушения продолжались до тех пор, пока мальчику не исполнилось пятнадцать. Однажды отец застал Мартина на церковном вечере танцующим с девочкой и так яростно набросился на сына с упреками на глазах у друзей, что Мартин в дальнейшем старался этого не делать, чтобы не вызвать у отца неудовольствие. Впрочем, во всех этих дисциплинарных мерах не было ни тени враждебности: привязанность Мартина Кинга-старшего к сыну была столь неподдельна и ощутима, что мальчик испытывал чувство вины за то, что разочаровывал его.

Такие приступы вины оказывались для Мартина Кинга-младшего особенно болезненными из-за того, что отец возлагал на него очень большие надежды. Еще в детстве Кинг-младший демонстрировал мастерское владение словом: он мог подбить друзей почти на что угодно и был красноречив не по годам. Он, безусловно, был очень смышленым мальчиком. Поэтому Кинг-отец планировал, что старший

сын пойдет по его стопам: поступит в Морхаус-колледж[62] в Атланте, будет рукоположен и начнет служить при нем вторым пастором в Эбенезерской церкви, а в конце концов унаследует отцовскую кафедру, как и сам Мартин Кинг-старший когда-то унаследовал ее от своего тестя.

Иногда отец делился с ним этими планами, но сильнее всего мальчик чувствовал на себе бремя отцовских надежд по гордым взглядам, которые тот бросал на него, и по всему отцовскому обращению с ним. Это вселяло в мальчика тревогу. Он восхищался отцом, человеком высоких нравственных принципов. Но Кинг-младший не мог не ощущать растущей разницы в их вкусах и темпераменте. В характере сына было куда больше легкости. Он любил вечеринки, красивую одежду, свидания с девушками и танцы. Правда, с годами в его характере развилась и другая сторона, серьезная и вдумчивая, и его потянуло к книгам, к учебе. Казалось, внутри у него два человека: один любит веселиться с друзьями и подругами, а другой предпочитает одиночество и размышления. Отец же вовсе не был сложной личностью.

Что касается религии, у Мартина-младшего имелись некоторые сомнения. Вера его отца была сильна, но проста. Он был настоящим фундаменталистом, придерживавшимся буквальной трактовки Библии. Его проповеди ориентировались на эмоции прихожан, и те откликались на уровне эмоций. Мартин Кинг-младший отличался более спокойным темпераментом. Он был рационален и прагматичен. Его отца, казалось, больше заботит помощь людям в загробной жизни, тогда как сына интересовала жизнь земная – и то, как ее улучшить, и то, как ею наслаждаться.

Мысль о том, чтобы стать священником, лишь усугубляла эти внутренние конфликты. Иногда он представлял, что идет по стопам отца. Он был весьма чувствителен к любым формам страдания и проявлениям несправедливости, и священничество стало бы для него идеальным способом воплотить на практике желание помогать другим. Но может ли он действительно стать священником при такой шаткой вере? Ему ненавистна была сама мысль о конфликте с отцом, тем более что с Кингом-старшим невозможно было спорить. Сын разработал особую стратегию – всегда говорить «да», что бы ему ни сказал отец. Он справлялся с внутренним напряжением, без конца

откладывая любое решение, которое могло бы вызвать раскол между ними. Поэтому, окончив школу в 15 лет, он все-таки решил пойти в Морхаус-колледж, чем очень обрадовал отца. На самом деле у сына был тайный план: он намеревался изучать все, что его по-настоящему интересует, и затем самостоятельно решить, какой жизненный путь избрать.

В первые несколько месяцев он увлекся медициной, потом социологией, потом юриспруденцией. Мартин Кинг-младший никак не мог выбрать специализацию: его воодушевляли все открывшиеся ему области знания. Он записался на курс библеистики и был приятно удивлен глубокой и при этом такой земной мудростью священной книги. Некоторые преподаватели Морхауса рассматривали христианство с чисто интеллектуальной точки зрения, и Кинг счел этот подход интересным. Однако на последнем курсе он снова передумал, решив принять священнический сан и после этого поступить в Теологическую семинарию Крозера в Пенсильвании, чтобы получить диплом бакалавра богословия. Теперь его отец пришел в настоящий восторг. Он понимал, что лучше позволить сыну исследовать религию как ему вздумается, если в итоге он все-таки станет служить в Эбенезерской церкви.

В Теологической семинарии Крозера его сын открыл совершенно новую для себя сторону христианства, делающую упор на социальные обязательства, гражданскую активность и политическую деятельность. Он прочел всех крупнейших философов, проглотил труды Карла Маркса, был заворожен историей Махатмы Ганди. Академическая жизнь очень понравилась ему, и он решил продолжать обучение в Бостонском университете, профессора которого прочили ему карьеру блестящего ученого. Однако в 1954 г., уже готовясь окончить университет со степенью магистра систематической теологии, он понял, что откладывать неизбежное больше нельзя. Отец подготовил для него невероятно заманчивое предложение: пост второго пастора в Эбенезерской церкви плюс преподавание на полставки в Морхаусе, где он мог бы продолжать свои научные штудии, которые так любил.

Мартин как раз недавно женился, и его жена Коретта хотела, чтобы они остались на Севере, где им жилось бы легче, чем на неспокойном Юге. Он мог бы получить место преподавателя практически в любом университете. Оба варианта – и Эбенезерская церковь, и преподавание

в каком-нибудь из северных университетов – казались весьма соблазнительными. И то и другое могло обеспечить ему безбедную жизнь.

Но в последние несколько месяцев у него появились совсем другие представления о собственном будущем. Он не мог бы рационально объяснить, откуда они взялись, но сейчас он отчетливо понимал, что должен вернуться на Юг, где чувствовал связь с корнями. Он станет священником в многолюдном приходе какого-нибудь большого города, там он сможет по-настоящему помогать людям, служить местному сообществу, менять жизнь других. Но это будет не в Атланте, как планировал его отец. Его предназначение не в том, чтобы быть преподавателем или обычным проповедником. Мартин Кинг-младший не из тех, кто выбирает легкий путь. Теперь это видение собственного будущего стало таким ярким, что он уже не мог противиться: ему все же придется вызвать неудовольствие отца, объявив ему эти нежданные новости. Но он постарается сообщить об этом как можно деликатнее.

За несколько месяцев до выпуска он узнал, что в городе Монтгомери в Алабаме в баптистской церкви на Декстер-авеню появилась вакансия пастора. Он посетил эту церковь и даже прочел там проповедь, произведя немалое впечатление на церковное руководство. Ему показалось, что паства здесь серьезнее и вдумчивее, чем в Эбенезерской церкви, и это вполне отвечало его собственному темпераменту. Коретта пыталась отговорить его от такого выбора. Она сама выросла неподалеку от Монтгомери и знала, что в городе невероятно сильна расовая сегрегация, а под относительным внешним благополучием кроется множество напряженных конфликтов. Она понимала, что Мартин столкнется там с таким мощным вирусом расизма, с каким еще не встречался в своей достаточно защищенной жизни. Мартину Кингу-старшему тоже казалось, что церковь на Декстер-авеню и Монтгомери в целом сулит сыну всевозможные беды и напасти. Он присоединился к возражениям Коретты. Но когда на Декстер-авеню Мартину действительно предложили работу, он не почувствовал обычной нерешительности и потребности все как следует обдумать. Почему-то он был абсолютно уверен в выборе: ему казалось, что он прав, что его ведет сама судьба.

Обосновавшись на Декстер-авеню, Мартин Кинг-младший принялся усердно завоевывать священнический авторитет (он знал, что

выглядит слишком молодым для такой должности). Он уделял очень много времени и сил подготовке проповедей. В нем развилась настоящая страсть к молитвам, и вскоре он заслужил репутацию самого истового священника в округе. Однако Мартин отличался от других пасторов тем, что его проповеди были полны идей, на которые его вдохновило несметное количество прочитанных книг. Он умел привязать эти идеи к повседневной жизни паствы. Главной темой, которую Мартин начал развивать, была сила любви, способная преображать людей, сила, которая так безнадежно мало используется в современном мире и которую черное население должно принять на вооружение, чтобы противостоять своим белым угнетателям и изменить жизнь.

Мартин Кинг-младший стал одним из активистов местного отделения НАСПЦН[63], но, когда ему предложили стать президентом этого отделения, он ответил отказом. Коретта только что родила первенца, и Мартину вполне хватало обязанностей молодого отца и священника. Он продолжал активно участвовать в политической деятельности на местном уровне, но считал, что главное для него – долг перед своей церковью и семьей. Он наслаждался простой и вполне устраивавшей его жизнью, которую теперь вел. Прихожане были от него в восторге.

В начале декабря 1955 г. доктор Кинг, как его теперь называли, с огромным интересом наблюдал, как в Монтгомери формируется протестное движение. Началось все с того, что негритянка по имени Роза Паркс отказалась уступить место в автобусе белому мужчине, как предписывали правила поведения в автобусах, разделенных на «места для белых» и «места для цветных». Паркс сама состояла в местном отделении НАСПЦН и вела там активную работу. Она уже несколько лет бурно возмущалась таким обращением с темнокожими и хамским поведением белых водителей автобусов по отношению к ним. Наконец она решила, что с нее хватит. За демонстративное нарушение закона ее арестовали. Это стало катализатором протеста для активистов Монтгомери, и они решили в знак солидарности с Розой Паркс устроить однодневный бойкот всех автобусных линий города. Бойкот растянулся на целую неделю, а там и на несколько недель, так как организаторы сумели создать альтернативную систему транспорта. Один из организаторов бойкота И. Д. Никсон предложил Кингу встать

во главе движения, но молодой священник колебался. Он не смог бы уделять этой работе много времени, ведь у него были прихожане. Он пообещал поддержать движение чем сможет.

По мере того как бойкот набирал обороты, его организаторам становилось все яснее, что местное отделение НАСПЦН слишком мало, чтобы им управлять. Они решили создать новую организацию под названием Монтгомерская ассоциация усовершенствования (МАУ). Благодаря молодости Кинга, его красноречию и природным лидерским качествам, которые видели в нем окружающие, создатели МАУ на городском собрании выдвинули его в президенты ассоциации. Помня о его былых колебаниях, они были почти уверены, что он откажется. Но Кинг чувствовал, какой мощной энергией наполнен зал, как люди верят в него. Без обычных долгих размышлений он внезапно решил принять предложение.

Бойкот продолжался, но белая администрация города становилась все тверже в упорном нежелании положить конец расовой сегрегации в городских автобусах. Напряженность нарастала, темнокожие участники бойкота подвергались нападениям, по некоторым стреляли. Речи Кинга на собраниях МАУ привлекали теперь огромное количество людей. В выступлениях Кинг продолжал развивать излюбленную тему ненасильственного сопротивления, приводя в пример Ганди. Он уверял, что движение победит с помощью мирных акций протеста и оправданных бойкотов, а затем они продолжат кампанию, добиваясь полной расовой интеграции в общественных местах Монтгомери. Теперь местные власти сочли Кинга по-настоящему опасным – вредным чужаком, явившимся из другого штата мешать их деятельности. Они запустили против него кампанию слухов, распространяя сплетни о его юношеских проделках и намекая, что он коммунист.

Почти каждую ночь ему звонили и угрожали расправиться с ним и с его семьей. В Монтгомери к таким угрозам следовало относиться всерьез. От природы замкнутому Кингу не нравилось внимание прессы к его фигуре, достигшее теперь общенационального размаха. В руководстве МАУ шли бесконечные препирательства, а белые, находившиеся у власти, были готовы на самые грязные трюки. Он вовсе не рассчитывал на это, когда согласился стать лидером МАУ.

Уже через несколько недель после того, как Кинг возглавил МАУ, его арестовали на дороге якобы за превышение скорости и посадили в камеру к самым закоренелым преступникам. Потом его выпустили под залог, но процесс должен был состояться уже через два дня. Кто знает, какие еще надуманные обвинения против него выдвинут? В ночь накануне суда он получил еще один телефонный звонок: «Послушай ниггер, нам надоел и ты, и этот твой бардак. Если не уберешься из города в три дня, вышибем тебе мозги, а дом твой взорвем». Что-то в интонациях звонившего заставило Кинга похолодеть: он понял, что это вовсе не пустая угроза.

В ту ночь он так и не смог заснуть – голос, раздававшийся в трубке, продолжал звучать у него в голове. Он пошел на кухню, чтобы сварить кофе и немного успокоиться. Он весь трясся. Храбрость и уверенность в себе покидали его. Может быть, можно найти способ вежливо отказаться от руководства МАУ и вернуться к спокойной жизни священника? Думая о себе и о своем прошлом, он понял, что прежде никогда не сталкивался с настоящей ненавистью. Его жизнь была сравнительно легкой и счастливой. Родители давали ему все. Он знать не знал, что значит испытывать столь острую тревогу.

Все глубже погружаясь в раздумья, он понял, что попросту унаследовал религию от отца. Сам он никогда лично не общался с Богом, не ощущал Его присутствия в своей душе. Он подумал о своей новорожденной дочери, о жене, которую так любил. Вряд ли он сможет долго выносить такую жизнь. Он даже не мог позвонить отцу в поисках совета и утешения – было уже сильно за полночь. Кинг ощутил, как в нем поднимается волна паники.

И внезапно ему пришло в голову, что из этого кризиса есть лишь один выход. Склонившись над чашкой кофе, он стал молиться с жаром, которого никогда не ощущал в себе прежде: «Господи, я боюсь. Люди ждут, что я поведу их за собой. Но, если они увидят, что я сам лишился сил и мужества, они тоже станут колебаться. Мои силы на исходе. У меня ничего не осталось. Я дошел до состояния, перебороть которое в одиночку я не смогу»[64]. И в этот момент он ясно услышал внутри себя некий голос: «Мартин Лютер, отстаивай справедливость, стой за правду, и Бог вовеки будет рядом с тобой». Он был уверен, что это глас Божий. Этот голос обещал, что никогда не оставит его, что всегда будет возвращаться, когда ему, Мартину Лютеру, это понадобится.

Почти тотчас же он ощутил невероятное облегчение, словно с его плеч сняли бремя сомнений и тревог. Он не удержался и заплакал.

Несколько дней спустя, вечером, когда Кинг был на очередном собрании МАУ, его дом забросали бомбами. По удивительному стечению обстоятельств его жена и дочь не пострадали. Когда ему сообщили о случившемся, он остался спокоен. Он чувствовал, что сейчас ничто не может поколебать его. Обращаясь к разгневанной толпе своих сторонников, собравшейся возле его дома, он провозгласил: «Мы не сможем решить этой проблемы, отвечая насилием на насилие… Мы должны любить наших белых братьев вне зависимости от того, что они делают с нами. Они должны узнать, что мы их любим». После этого нападения отец молил его вернуться вместе с семьей в Атланту, но Кинг-младший отказался уезжать, и Коретта его в этом поддержала.

В последующие месяцы ему предстояло столкнуться со множеством проблем: надо было и не дать бойкоту ослабнуть, и продолжать давить на местные власти. Наконец, уже ближе к концу 1956 г., Верховный суд согласился с решением нижестоящего суда о прекращении практики расовой сегрегации в автобусах города Монтгомери. Утром 18 декабря Кинг стал первым местным пассажиром, который вошел в автобус и смог сесть, где ему захочется. Это была великая победа.

Теперь к нему пришло настоящее внимание общественности и общенациональная слава. Но с ними пришли новые трудности и заботы. Ему продолжали угрожать. Чернокожие лидеры МАУ и НАСПЦН, которые были старше Кинга, не скрывали обиды из-за того, что все внимание приковано теперь именно к нему. Внутренняя борьба и столкновение самолюбий стали почти невыносимы. Кинг решил основать новую организацию – Конференцию южного христианского руководства (КЮХР), чтобы расширить движение и вывести его за пределы Монтгомери. Но внутренние дрязги и зависть следовали за ним по пятам.

В 1959 г. он вернулся в родной город, чтобы наконец стать вторым пастором в Эбенезерской церкви, а заодно руководить различными кампаниями КЮХР непосредственно из ее штаб-квартиры, находившейся в Атланте. Некоторым участникам движения он казался слишком харизматичным, в чем-то даже деспотичным, а его кампании – слишком амбициозными; другим он виделся слишком слабым,

слишком готовым на компромиссы с белыми властями. Критика непрерывным потоком обрушивалась на него с обеих сторон. Однако самым тяжким бременем для него стала уклончивая, приводившая его в ярость тактика белых властей, которые вовсе не собирались существенно менять законы о расовой сегрегации или поощрять темнокожее население регистрироваться в качестве избирателей. Они вели переговоры с Кингом и соглашались на компромиссы, но, как только бойкоты и сидячие забастовки прекращались, тут же отыскивали в достигнутых договоренностях всевозможные неувязки и шли на попятный.

В ходе одной кампании, проходившей под руководством Кинга в Олбани (штат Джорджия) и призванной избавить город от расовой сегрегации, мэр и начальник полиции вели себя преувеличенно спокойно, всем своим видом показывая, что именно Кинг и КЮХР – возмутители спокойствия, приехавшие в город устраивать беспорядки.

Кампания в Олбани по большому счету окончилась провалом. Кинг впал в депрессию. Он чувствовал огромную усталость. В его жизни уже начал складываться своеобразный паттерн: в такие моменты он тосковал по простым и легким дням своего прошлого – по счастливому детству, по приятным университетским годам, по первым полутора годам в церкви на Декстер-авеню. Может быть, ему следует навсегда отказаться от роли лидера и посвятить время проповедям, писательству, чтению лекций? Подобные мысли приходили к нему все чаще.

А потом, ближе к концу 1962 г., он получил еще одну просьбу о помощи: Фред Шаттлсворт, один из главных чернокожих активистов Бирмингема (штат Алабама) умолял Кинга и КЮХР посодействовать его усилиям, направленным на прекращение расовой сегрегации в универмагах делового центра города. Бирмингем являлся тогда одним из наиболее сегрегированных городов во всей стране. Вместо того чтобы подчиниться новым федеральным законам, предписывавшим прекратить расовую сегрегацию в общественных местах, таких как плавательные бассейны, местные власти предпочли попросту закрыть их. Любые формы протеста против сегрегации наталкивались на чудовищное насилие и террористические действия. Город даже окрестили Бомбингемом. Надзирал за этим бастионом сегрегированного Юга не кто иной, как тамошний начальник полиции

Юджин Коннор по прозвищу Бык. Казалось, он даже наслаждается возможностью применять силу – кнуты, специально натасканных собак, водометы, полицейские дубинки.

Это сулило стать наиболее опасной кампанией из всех, в которых пока доводилось участвовать Кингу. Все в нем склоняло его к тому, чтобы отказаться. Вернулись прежние сомнения и страхи. Что если кого-нибудь убьют? Что если это насилие коснется его самого и его семьи? Что если он потерпит неудачу? В мучительных раздумьях он провел несколько бессонных ночей.

А потом тот самый голос, что прозвучал у него в голове семь лет назад, раздался снова, громче и яснее, чем прежде. Голос объявил: «Тебе поручено стоять за справедливость. Не думай о себе – думай о своей миссии. Как глупо снова чего-то бояться». И он понял, что его миссия сейчас в том, чтобы отправиться в Бирмингем. Однако, размышляя над всем этим, он стал более глубоко вдумываться в то, что сказал ему голос. Стоять за справедливость означает добиться ее реальным, практическим путем, а не пустыми разглагольствованиями и бесполезными компромиссами. Его опасения разочаровать людей и потерпеть поражение сделали его слишком осторожным. На сей раз он выстроит более умную стратегию и станет действовать смелее. Ему придется повысить ставки и обязательно победить. Довольно страхов и сомнений.

Он принял предложение Шаттлсворта. Планируя кампанию вместе со своей командой, он ясно дал ей понять: надо извлечь уроки из прошлых ошибок. Кинг подробно объяснил сторонникам природу трудностей, с которыми они столкнулись. Как выяснилось, администрация Кеннеди, недавно занявшего президентский пост, проявляет невероятную осторожность во всем, что касается гражданских прав населения. Президент опасался ожесточить против себя южных демократов конгресса, от голосов которых во многом зависел. Хотя он и давал великие обещания, предпринимать реальные действия он не спешил.

По мнению Кинга, в Бирмингеме им следовало спровоцировать кризис общегосударственного масштаба, неприглядный и даже кровавый. Расизм и сегрегация, царившие на Юге, оставались по большей части невидимы для умеренных белых. Бирмингем казался им просто одним из сотен сонных южных городков. Цель активистов,

полагал Кинг, состояла в том, чтобы сделать расизм настолько зримым для белых, сидящих перед телевизорами, что эта картина ударит по их совести и они с растущим возмущением станут оказывать давление на администрацию Кеннеди, так что та больше не сможет противиться. Больше всего Кинг рассчитывал на невольное содействие «Быка» Коннора: тот наверняка слишком остро отреагирует на их энергичную кампанию и это станет ключом ко всей драме, которую активисты надеялись разыграть.

В апреле 1963 г. Кинг и его команда привели свой план в действие. Они повели мирную атаку сразу на нескольких фронтах с помощью сидячих забастовок и демонстраций. Кинг всегда боялся тюрьмы, но все-таки позволил себя арестовать. Он понимал, что это придаст делу еще больше огласки и расшевелит местное население, побудив подражать ему. Но у этой кампании был роковой недостаток, который стал очевиден лишь по мере ее развития: местные чернокожие очень вяло поддерживали движение. Многие бирмингемские афроамериканцы с обидой и раздражением относились к автократическому стилю руководства, которого придерживался Шаттлсворт; другие справедливо опасались насилия, которое мог обрушить на них Коннор. В своих кампаниях Кинг опирался на большие возбужденные толпы, но здесь ничего такого не было. Национальная пресса почуяла, что сенсационного материала не будет, и репортеры начали уезжать.

А потом один из лидеров его команды, Джеймс Бевел, предложил привлечь к работе учащихся местных школ. Эта идея вызвала у Кинга опасения: он возражал, что им не следует вовлекать в движение кого-либо младше четырнадцати, но Бевел напомнил ему о том, что ставки очень высоки и что движению требуется массовость. В конце концов Кинг уступил. Многие члены организации и сочувствующие поразились, что Кинг может проявлять такой прагматизм и вовлекать детей, но кампания ставила перед собой далекоидущие цели, а на деликатность и осторожничанье уже не было времени.

Школьники откликнулись на это предложение с огромным энтузиазмом, в котором движение сейчас так нуждалось. Куда более смелые и неистовые, чем их родители, она запрудили улицы Бирмингема. Вскоре они заполнили и тюрьмы. Репортеры толпами повалили назад. Пошли в ход водометы, собаки, дубинки, которые

полиция, не стесняясь, применила против подростков и даже детей. Вскоре телеэкраны по всей Америке показывали эти напряженные, трагические, кровавые сцены. Послушать Кинга теперь собирались громадные толпы, и число поддерживающих его начинания стремительно росло. Чтобы разрядить напряжение, пришлось вмешаться федеральным властям.

Кинг хорошо усвоил уроки прошлого: он понимал, что давление нельзя ослаблять до самого конца. Представители структур белой власти неохотно начали переговоры с Кингом. В то же время он разрешил демонстрантам продолжать марши по деловому центру города: они двигались со всех сторон и вынуждали Коннора слишком рассредоточивать полицейские силы. Наступил критический момент. Перепуганные местные торговцы решили, что с них хватит, и попросили белых участников переговоров начать выработку всестороннего соглашения с черными лидерами о том, чтобы отменить расовую сегрегацию в магазинах центра города и разрешить владельцам нанимать черный персонал.

Прежде ему не удавалось добиться столь впечатляющего триумфа. Он все-таки достиг своей честолюбивой цели. Теперь белые власти могли сколько угодно идти на попятный, что было неизбежно; Кеннеди уже попался в ловушку, совесть не дала бы ему забыть кадры из Бирмингема. Вскоре после того, как Кинг и его сторонники достигли договоренности с властями, президент выступил с телеобращением к стране, разъясняя необходимость как можно скорее начать расширение гражданских прав и предлагая принять новые смелые законы. В результате в 1964 г. был принят Закон о гражданских правах, который проложил путь к принятию в 1965 г. Закона об избирательных правах. Все это сделало Кинга бесспорным лидером движения за гражданские права[65]. Вскоре он удостоился Нобелевской премии мира. Теперь в КЮХР рекой потекли деньги, и развитие движения, казалось, уже не остановить. Но, как и прежде, на Кинга с каждой новой победой наваливались новые невзгоды и тяготы.

После бирмингемской истории он чувствовал, что среди консервативных сил и республиканцев нарастает мощное противодействие тому, чего удалось добиться его движению. Он знал, что они будут всеми силами тормозить дальнейший прогресс. Ему стало известно, что ФБР уже много лет устанавливает

подслушивающие устройства во всех гостиничных номерах, где он поселяется, и всячески шпионит за ним: теперь спецслужбы начали наводнять газеты выдумками и сплетнями о нем. Он с ужасом наблюдал, как Америка погружается в новую волну насилия, начавшуюся с убийства Кеннеди.

Он видел, как под лозунгом «Власть черным!» рождается новое поколение темнокожих активистов. Они порицали его приверженность к ненасильственным мерам, считали это проявлением слабости, а его методы – устаревшими. Когда Кинг перенес свою кампанию в Чикаго, чтобы попытаться покончить с дискриминационными жилищными условиями в городе, он сумел добиться соглашения с местными властями, но черные активисты всей страны обрушились на него с резкой критикой за то, что он удовлетворился ничтожными уступками. Вскоре после этого собравшиеся на выступление Кинга в чикагской баптистской церкви громко освистали его, утопив слова оратора в скандировании лозунга «Власть черным!».

Им овладело уныние и подавленность. В начале 1965 г. он увидел в журнале фотографии с войны во Вьетнаме, и это вызвало у него почти физическую тошноту. Как будто что-то случилось с Америкой. Летом того же года он объезжал лосанджелесский район Уоттс после массовых бунтов, приведших к пожарам. Зрелище нищеты и опустошения потрясло его. Здесь, в сердце одного из самых богатых и процветающих городов Америки, в средоточии «индустрии грез», таился огромный район, где множество людей прозябало в бедности, без надежды на лучшее будущее. Эти люди были по большей части невидимы для внешнего мира. Общественную систему Америки разъедала раковая опухоль – вопиющее имущественное неравенство, притом что государство тратило астрономические суммы на бессмысленную войну, а чернокожему населению бесчисленных гетто оставалось лишь гнить и бунтовать.

Теперь к его депрессии примешивался нарастающий гнев. Разговаривая с ним, друзья видели, что в нем проступают новые черты. Однажды во время совещания со своей командой он заметил: «Слишком многие людей считают, что власть и любовь противоположны друг другу. <…> Но они дополняют друг друга. Власть без любви безжалостна, а любовь без власти сентиментальна». В ходе другой беседы он завел речь о новой тактике. Он никогда не

откажется от идеи ненасильственного сопротивления, но кампанию гражданского неповиновения следует существенно изменить и усилить. «Ненасилие должно созреть, выйти на новый уровень… массового неповиновения. Оно должно быть не просто заявлением, ориентированным на широкие слои общества. Оно должно быть силой, прерывающей функционирование этого общества в ключевой точке». Он заявлял, что главная цель движения – не интегрировать темнокожих в традиционные ценности американского общества, а активно и кардинально изменить эти ценности в самой их основе.

Он считал, что движение за гражданские права должно заняться еще и проблемой бедности в многочисленных гетто, а кроме того, принять активное участие в протестах против войны во Вьетнаме. 4 апреля 1967 г. он высказал свои соображения о расширении фронта борьбы в речи, которая привлекла большое внимание, впрочем, по большей части неодобрительное. Даже самые рьяные его сторонники критиковали это выступление. Они утверждали, что, если включить в список задач еще и протест против войны во Вьетнаме, общество отшатнется от движения за гражданские права. К тому же это разозлит администрацию президента Джонсона, на поддержку которой они так рассчитывают. У него нет полномочий во всеуслышание ставить такие широкомасштабные задачи.

Кинг никогда не ощущал себя таким одиноким, на него никогда не обрушивалась столь массированная критика. К началу 1968 г. его депрессия усилилась. Он чувствовал, что конец близок: скоро кто-то из его бесчисленных врагов попросту убьет его за все, что он сказал и сделал. Он был вымотан постоянным напряжением и зашел в духовный тупик. В марте того же года пастор одной из церквей города Мемфиса (штат Теннесси) пригласил Кинга в свой город, надеясь, что тот поможет поддержать забастовку чернокожих слесарей-сантехников, с которыми обходились чудовищно. Организовывались марши, бойкоты, демонстрации, и полиция реагировала очень жестко. Сложилась взрывоопасная ситуация. Вначале Кинг отказал – он ощущал полный упадок сил. Но, как часто бывало в подобных обстоятельствах, он вскоре понял, что его долг – сделать то, что можно. И все-таки согласился. 18 марта он выступил в Мемфисе перед огромной толпой, и ее ответный энтузиазм подбодрил его. Он вновь услышал внутри себя голос, который поддерживал его, побуждал его

двигаться вперед. Кинг понимал, что мемфисская кампания должна стать одной из ключевых вех в выполнении его миссии.

На протяжении нескольких недель он то и дело возвращался в Мемфис, чтобы оказать местным активистам помощь и содействие, несмотря на яростное сопротивление местных властей. Вечером в среду, 4 апреля он снова обратился к большой толпе слушателей:

> Впереди у нас трудные дни. Но теперь не имеет значения, что будет со мной: ведь я уже был на вершине горы. А остальное мне не важно. Как и всякий человек, я хотел бы жить долго. Но теперь это меня не заботит. Я только хочу исполнить Божью волю. А Он дал мне подняться на гору. И я посмотрел вокруг. И увидел обетованную землю. Может быть, я не достигну ее вместе с вами. Но я хочу, чтобы сегодня вы знали: наш народ достигнет обетованной земли[66].

Эта речь вновь наполнила его энергией, Кинг опять пришел в хорошее расположение духа. На другой день он высказал некоторую озабоченность насчет предстоящего марша, который мог обернуться насилием, но добавил, что страх не должен останавливать их. «Лучше мне умереть, чем бояться», – сказал он своему помощнику. Вечером этого дня Кинг нарядно оделся, готовясь поужинать в ресторане со своими помощниками. Он опаздывал к назначенному часу. Когда он вышел на балкон своего номера в мотеле, раздался звук винтовочного выстрела. Пуля пробила ему шею. Не прошло и часа, как он скончался.

* * *

Интерпретация. Мартин Лютер Кинг-младший был человеком сложным, его характер отличался многосторонностью. Был Кинг-жизнелюб, любивший красивую одежду, вкусную еду, танцы, женщин, всякие шалости и проказы. Был Кинг-прагматик, всегда стремившийся решать проблемы других и старавшийся тщательно продумывать тактику своих действий. Был чувствительный Кинг, склонный к философским размышлениям: именно эта сторона его натуры все больше склоняла Кинга к духовным изысканиям. Эти стороны часто

вступали в противоборство между собой, и он не раз уступал мимолетному порыву. Именно из-за этих внутренних конфликтов он так часто мучился, будучи не в состоянии сразу принять определенное решение. Его помощников и сторонников нередко даже беспокоило то, как углубленно он изучает возможные варианты действий, как часто сомневается в себе, считая, что не достоин той роли, которую его призвали играть.

Эта сложность отразилась в его отношениях с отцом. С одной стороны, Кинг-младший по-настоящему любил и уважал отца, что и навело его на мысль стать священником и перенять отцовский стиль обращения с паствой. С другой стороны, он с самого раннего возраста осознавал опасности, которым подвергнется, если позволит себе подчиниться отцовской властности. Его младший брат Альфред Дэниэл Кинг не видел этой опасности, из-за чего немало пострадал. Он стал священником, но так и не сумел по-настоящему утвердить собственную независимость. Его проповедническая карьера оказалась бестолковой, он то и дело переводился из одной церкви в другую. У него возникли проблемы с алкоголем, а в дальнейшем развилась явная склонность к саморазрушению, которая очень тревожила старшего брата. По сути, Альфред Кинг жил в тени отца.

Что-то внутри Мартина Кинга-младшего подталкивало его отстраниться от отца, чтобы обрести самостоятельность. Это не было бездумным восстанием против отца, бунтом, который лишь показал бы «от противного», насколько сильно отцовское влияние определяет его жизнь. Это означало, что сын понимает различия между ними и использует их как рычаги для создания свободного пространства. Это означало, что он сумел перенять от отца лучшее – самодисциплину, принципиальность, заботливость. И это означало способность пойти своим путем, когда к этому призывал внутренний голос. Кинг научил себя прислушиваться к интуиции, что и привело его к решению начать свою общественную деятельность в Монтгомери и принять предложение возглавить МАУ. Казалось, в такие моменты он мог предвидеть свою судьбу и на время отбрасывал привычку слишком глубоко все обдумывать.

Но уже через несколько недель после того, как Кинг стал лидером МАУ, когда он начал все больше ощущать напряжение, которое принес ему новый пост, многосторонность его характера взяла верх и привела

его к душевному кризису. Вступили в противоборство самые разные стороны его личности: неуверенный в себе Кинг; опасливый Кинг; прагматичный Кинг, раздосадованный бесчисленными препятствиями и внутрипартийной борьбой; Кинг, жаждавший более простой и приятной жизни. Этот внутренний конфликт на время парализовал его. Душевные борения достигли апогея в ту самую ночь, когда он вышел на кухню попить кофе, – и внезапно все склонности и интуитивные догадки, которые прежде направляли его, обратились в реальный голос, в глас Божий, проясняющий его жребий и обещающий неизменную поддержку. Кинг так отчетливо слышал этот голос, раздающийся где-то внутри, что его отзвук остался с ним на всю жизнь.

С тех пор в беседах с людьми и в выступлениях он то и дело ссылался на этот «голос», который теперь руководил им. Благодаря голосу исчезли сомнения, страхи и внутренние конфликты, лишавшие его воли и решимости. Он чувствовал себя цельной личностью, вышедшей на новый уровень развития. Он понимал, что перепады настроения и тревоги вернутся – но вернется и этот внутренний голос, так четко разъясняющий ему самому его миссию.

Окружающих часто удивляли и даже тревожили его стратегические таланты, которые начали проявляться, когда он стал увеличивать размах своей лидерской деятельности, выйдя на общенациональный уровень. Во время и после каждой кампании по борьбе за гражданские права он проводил углубленный анализ действий и реакции другой стороны, извлекая уроки, оттачивая тактические приемы. Некоторым казалось, что это не вяжется с его позицией духовного вождя: взять хотя бы его решение использовать детей и подростков Бирмингема как «материал» для заполнения городских тюрем. Священнику, в принципе, не полагалось так мыслить. Но для Кинга подобный прагматизм был неразрывно связан с его миссией. Мало было просто произносить перед людьми зажигательные речи: Кинг считал это проявлением бессмысленной сентиментальности, которую он так ненавидел. Если не обдумывать так глубоко результаты своей деятельности, это означает, что ты просто хочешь прославиться как мнимый праведник, ублажить собственное самолюбие. А Кинг хотел добиться реальных перемен – радикально и ощутимо преобразовать условия жизни черного населения американского Юга.

Так он постепенно пришел к пониманию, что главное в этой игре – нащупать рычаги влияния на стоящих у власти белых, которые на каждом шагу сопротивлялись переменам. Сидячие забастовки и бойкоты должны были использоваться для того, чтобы как можно сильнее действовать им на нервы, даже в процессе переговоров. Нужно было добиться как можно более пристального внимания прессы, принести в гостиную каждой белой американской семьи неприглядную реальность жизни темнокожих на Юге. Его стратегической целью стала совесть этих людей, до поры до времени не ведавших о происходящем. И ему требовалось сохранять единство движения перед лицом растущей тяги к насилию среди негритянской молодежи. А когда голос напомнил ему о его главной цели – добиваться истинной справедливости, он, что вполне естественно, понял, что должен расширить рамки борьбы, превратив ее в массовую кампанию гражданского неповиновения.

В некотором смысле Кинг стал голосом черной Америки, приняв на себя роль внутреннего голоса, который руководил им самим. Он должен был объединить движение и добиваться того, чтобы оно фокусировалось на практических результатах, а не на изматывающих внутренних дрязгах.

Приступы депрессии, ставшие более острыми в последние годы его жизни, объясняются его повышенной восприимчивостью не только к окружающим (к их зависти и постоянной критике), но и к духу времени. Он одним из первых уловил новые настроения американцев. Он понимал уродливую реальность войны во Вьетнаме, отчаянное положение в бесчисленных негритянских гетто, нетерпеливое беспокойство молодежи, ее стремление убежать от действительности с помощью наркотиков, трусость политического руководства страны. Он связывал все это со своим личным чувством обреченности – он *знал*, что его рано или поздно убьют. Порой мрачное настроение одерживало верх. Но внутренний голос, который он услышал в Монтгомери много лет назад, помогал ему задушить в себе эти страхи и воспарить над депрессией. Всякий раз, когда он ощущал подлинное единение со своей миссией и жизненной целью, им овладевало глубокое чувство удовлетворенности. Он следовал своему призванию и не променял бы эту жизнь ни на какую другую. В последние отпущенные ему дни эта связь стала еще глубже и трагичнее: он понимал, что поможет

коренным образом изменить жизнь обитателей Мемфиса, но предчувствовал, что его собственный путь на этом оборвется, а это помешает и переменам.

Вот что следует понять. Дилемма, с которой столкнулся Кинг, во многом та же, с которой сталкиваемся в жизни мы все благодаря глубине человеческой природы. Все мы устроены сложно. Нам нравится являть миру фасад внутренне непротиворечивой, зрелой личности, но в глубине души мы прекрасно знаем, что подвержены влиянию бесчисленных перепадов настроения и носим множество различных масок в зависимости от обстоятельств. Мы можем быть прагматичны, общительны, задумчивы, безрассудны – это зависит от настроения, которое владеет нами в данный момент. И этот внутренний хаос причиняет нам немалые страдания. Нам не хватает в жизни ощущения связности, цельности, четкого направления. Под влиянием эмоций мы можем избрать любой путь, но они очень переменчивы, поэтому нас и бросает в разные стороны. И мы не очень хорошо понимаем, зачем идти в определенную сторону, если можно двинуться в другую. Мы скитаемся по жизни, так толком и не достигая целей, которые кажутся нам важными, так и не реализуя заложенный в нас потенциал. А моменты, когда мы ощущаем ясность сознания и целеустремленность, слишком мимолетны. Чтобы утишить боль от собственной бесцельности, мы порой впутываемся в нездоровые зависимости, гонимся за новыми удовольствиями или же всей душой отдаемся какому-нибудь благому начинанию, интерес к которому проходит всего через несколько месяцев или даже недель.

Единственное решение этой дилеммы – это решение, которое нашел Кинг. Следует развить в себе ощущение высшей цели, осознать миссию, которая задаст направление лично вам, а не вашим родителям, друзьям или коллегам. Эта миссия имеет глубинную связь с вашей индивидуальностью, с тем, что делает вас уникальной личностью. Кинг говорил об этом так: «У каждого из нас есть ответственность перед самим собой – каждый должен найти то, ради чего он создан, понять, в чем состоит дело его жизни, выявить свое призвание. А после того, как мы это откроем, мы должны следовать призванию, прилагая к этому все свои силы и способности». Это «дело жизни» – то, для чего мы предназначены: оно определяется нашими конкретными умениями, дарованиями, наклонностями. Это и есть

наше призвание. У Кинга все началось с желания найти свой собственный путь, соединить практическое с духовным. Отыскание этого чувства высшей цели и дает нам единство личности и целенаправленность, которых все мы так жаждем.

Попробуйте представить себе, что ваше «дело жизни» говорит с вами изнутри, что это голос. Этот голос будет часто предупреждать вас, что вы ввязались в ненужную вам историю или вот-вот вступите на карьерный путь, который не подходит для человека с вашим характером. Такие предупреждения выражаются в особом чувстве внутреннего дискомфорта. Внутренний голос подталкивает вас к тем видам деятельности и локальным целям, которые органично сплетаются с вашей натурой. Когда вы даете себе труд прислушаться к этому голосу, вы чувствуете, как в вас нарастает внутренняя ясность и цельность. Если слушать его достаточно внимательно, он поможет вам избрать судьбу, предназначенную именно для вас. Можете воспринимать его как нечто духовное, или как нечто личное, или как то и другое одновременно.

Но это не голос вашего эго, которое жаждет внимания и быстрого удовлетворения желаний, тем самым лишь повышая разобщенность составляющих вашей личности. Нет, этот голос погружает вас в работу, в то, что вы призваны делать. Этот голос трудно расслышать, поскольку ваша голова полна голосов других людей, вечно твердящих вам, что вам следует делать, а чего не следует. Чтобы услышать главный голос, нужны вдумчивость, терпение, практика. Когда вы следуете его советам, в вашей жизни обычно происходит нечто позитивное. Вы обретаете внутреннюю силу, позволяющую вам делать то, что вы должны делать, и не позволять сбивать себя с пути другим людям, действующим в своих интересах. Слыша этот голос, вы сохраните связь с вашими важнейшими целями и сумеете избежать окольных путей. Он позволит вам эффективнее разрабатывать стратегию действий, повысит вашу сосредоточенность, поможет лучше приспосабливаться к обстоятельствам. Как только вы расслышите этот голос и поймете свою главную жизненную цель, возврата назад уже не будет. Ваш путь уже намечен, и любое отклонение от него вызовет у вас тревогу и боль.

Если имеешь свое «почему?» жизни, то миришься почти со всяким «как?».

Фридрих Ницше[67]

Ключи к человеческой природе

В современном мире мы, люди, обычно сталкиваемся со специфическим затруднением: как только завершается наше образование, мы вдруг оказываемся выброшены в мир труда, где люди могут быть безжалостны, а конкуренция очень остра. А ведь всего несколькими годами ранее, если нам в этом повезло, родители удовлетворяли многие наши потребности и всегда были рядом, готовые дать нам направляющий совет. Порой они даже слишком опекали нас. Но теперь обнаружилось, что мы одни и у нас почти нет жизненного опыта, на который мы могли бы положиться. И нам надо принимать решения и делать выбор, причем от этого во многом будет зависеть все наше будущее.

В не столь далеком прошлом карьерный путь человека и его жизненный выбор были довольно ограниченными. Люди выбирали доступную профессию и соответствующую социальную роль и не меняли их десятилетиями. Существовали фигуры старших (наставники, члены семьи, религиозные лидеры), которые в случае необходимости могли дать направляющий совет. Но сегодня такая стабильность и помощь встречаются редко, поскольку мир стремительно меняется. Все вовлечены в жестокую борьбу за успех; человек никогда не был столь озабочен собственными потребностями и интересами. При новом порядке вещей рекомендации родителей могут оказаться устаревшими и бессмысленными. На это беспрецедентное положение дел мы обычно реагируем одним из двух способов.

Некоторые, воодушевившись переменами, радостно принимают новый порядок. «Шведский стол» возможностей, предлагаемый цифровым миром, приятно поражает нас. Мы можем вовсю экспериментировать, пробовать себя в самых разных профессиях, заводить самые разные отношения, участвовать в самых разных приключениях. Стойкая приверженность одному партнеру или единственному карьерному пути воспринимается в таком случае как ненужные путы, ограничивающие свободу. Подчиняться приказам, прислушиваться к авторитетным фигурам – все это так старомодно. Лучше исследовать мир, получать удовольствие, быть открытым всему.

Придет время, и мы решим, как окончательно распорядиться своей жизнью. Пока же главный мотив всех наших действий – сохранять свободу делать, что нравится, и идти, куда хочется.

Некоторые реагируют на происходящие в мире перемены иначе. Устрашившись окружающего хаоса, такие люди быстро избирают для себя прагматичную и выгодную карьеру, желательно, но необязательно соответствующую их интересам. Для долговременных близких отношений такой человек выбирает себе одного-единственного партнера. Возможно, он даже продолжает, как в детстве, цепляться за родителей. Его основная мотивация – каким-то образом создать для себя стабильность, которой так не хватает во внешнем мире.

Однако оба пути чреваты проблемами. В первом случае мы, пробуя себя в бесчисленном количестве областей, так толком и не обретаем серьезного профессионализма. Выясняется, что нам трудно слишком долго и сосредоточенно заниматься одним видом деятельности, ведь мы привыкли перепархивать от одного предмета к другому, вечно отвлекаться, а из-за этого нам еще труднее осваивать новые умения, даже если мы этого захотим. Поэтому наши карьерные возможности начинают сокращаться. Мы становимся заложниками постоянной смены работы. Может быть, нам и хочется долговременных отношений, но мы не развили в себе должной готовности к компромиссам и невольно ощетиниваемся при мысли об ограничениях нашей свободы, неизбежных при долгих и серьезных отношениях. И, пусть нам не хочется признаваться в этом даже самим себе, мы начинаем уставать от этой пресловутой свободы.

Во втором случае карьерный путь, который мы избрали в двадцать с небольшим, возможно, начнет казаться нам безжизненным, когда нам перевалит за тридцать. Мы выбирали его из практических соображений, он мало связан с тем, что нас действительно интересует. Нам кажется, что это просто унылая и нудная работа, такая же, как у всех. Мы перестаем по-настоящему вкладывать в нее умственные ресурсы. И по мере того, как мы приближаемся к зениту жизни, «шведский стол» возможностей, предоставляемых современным миром, начинает все больше манить нас. Может быть, нам нужна более интересная работа, волнующие отношения или приключения.

В обоих случаях мы стараемся делать что можем, чтобы справиться с разочарованием. Но с годами мы начинаем все чаще испытывать

приступы душевной боли, которую не можем ни отрицать, ни подавить. Как правило, мы не понимаем причин этого дискомфорта. А эти причины – отсутствие серьезной цели и реального направления в нашей жизни.

Эта боль проявляется в нескольких формах.

Нам становится все *скучнее* жить. Поскольку работа теперь не очень нас занимает и мы уделяем ей меньше внимания, мы стараемся на что-то отвлечься, чем-то занять свой беспокойный ум. Но по закону убывающей отдачи мы вынуждены постоянно находить новые, все более сильнодействующие формы отвлечений: самый модный тренд в индустрии развлечений, путешествие в экзотическое место, новый гуру или новая идея, последователем которых можно стать, хобби, за которые быстро хватаешься и которые столь же быстро надоедают, нездоровые зависимости. Лишь в одиночестве и в унынии нам доводится по-настоящему ощутить ту хроническую скуку, которая служит подспудным мотивом многих наших действий и постепенно пожирает нас.

Кроме того, мы чувствуем все более сильную *неуверенность*. У всех нас имеются мечты и ощущение собственного потенциала. Бесцельно скитаясь по жизни или отклоняясь от избранного пути, мы начинаем все острее чувствовать разрыв между нашими мечтами и реальностью. У нас нет никаких осязаемых достижений. Мы завидуем тем, у кого они есть. Наше самолюбие делается все более ранимым, и мы оказываемся в опасной ловушке. Мы становимся чересчур обидчивы, чтобы нормально воспринимать критику. Чтобы учиться, нужно признать, что мы чего-то не знаем и должны совершенствоваться, но для это мы слишком неуверенны, поэтому наши идеи коснеют, а умения не развиваются. Мы пытаемся прикрыть это апломбом и безапелляционными мнениями либо показным нравственным превосходством, но от внутренней неуверенности никуда не деться.

Мы часто ощущаем *тревожность* и *стресс*, но не понимаем их причину. В жизни неизбежны препятствия и трудности, но мы потратили много времени, пытаясь избежать любого болезненного опыта. Мы ни разу не взяли на себя ответственность, так как это могло привести к неудаче. Мы старались уклоняться от четкого выбора, от стрессовых ситуаций. А теперь пожинаем плоды: нам нужно спешно доделать работу к оговоренному сроку, или в нас вдруг пробуждаются

амбиции, и мы хотим воплотить в жизнь какую-то мечту. Но в прошлом мы не научились правильно вести себя в таких ситуациях, поэтому нас захлестывают тревога и стресс. Наши попытки увильнуть привели нас к состоянию непреходящей, хотя и притупленной тревожности.

Наконец, мы впадаем в *депрессию*. Всем нам хочется верить, что в нашей жизни имеется цель и смысл, что мы приобщены к чему-то большему, чем мы сами. Мы хотим чувствовать серьезность и значимость того, что мы сделали. Без убежденности в этом мы ощущаем пустоту и депрессию, которые обычно приписываем влиянию каких-то иных факторов.

Вот что следует понять. В этом чувстве потерянности и смятения никто не виноват. Это ваша естественная реакция на то, что вы родились во времена великих перемен и хаоса. Прежние системы поддержки – религии, рецепты всеобщего благоденствия, социальная сплоченность – теперь по большей части не действуют, во всяком случае в западном мире. Исчезают и тщательно разработанные своды условностей, правил, табу, которые управляли поведением. Мы все отпущены в свободное плавание, и неудивительно, что столь многие теряют себя в нездоровых зависимостях и депрессии.

Проблема здесь проста: по своей природе мы, люди, нуждаемся в чувстве *направления*. Другие живые организмы руководствуются сложными инстинктами, направляющими и определяющими их поведение. Человек же в ходе эволюции все больше руководствовался сознанием. Но человеческое сознание – бездна, в ней содержится бесчисленное количество ментальных пространств, которые мы можем исследовать. Наше воображение способно завести нас куда угодно и придумать что угодно. Каждую секунду мы можем выбирать из сотни разнообразных направлений. А в отсутствие систем верований или социальных конвенций у нас как будто нет очевидных ориентиров, которые руководили бы нашим поведением и решениями, и это порой сводит с ума.

К счастью, из этой западни есть выход, предоставленный всем нам самой природой. Незачем искать всяческих гуру, незачем пестовать в себе ностальгию по прошлому, когда все было ясно и определенно. Ориентиры и система духовной навигации существуют. Они обусловлены поиском и нахождением *личной* цели в жизни. Именно

такой путь избирают те, кто достиг самых великих свершений, кто сделал самый большой вклад в развитие культуры человечества. Чтобы пойти по этому пути, нам нужно всего лишь увидеть его. Вот как это делается.

Каждый отдельный человек совершенно уникален. Уникальность впечатана в нас тремя способами. У каждого из нас своя конфигурация ДНК; в мозгу каждого из нас – неповторимая «схема подключения» нейронов; у каждого свой собственный жизненный опыт. Представьте, что эта уникальность – семя, посаженное в землю для последующего роста. И эта уникальность имеет цель.

В любой процветающей природной экосистеме наблюдается большое разнообразие биологических видов. При сбалансированном функционировании многообразных видов система богата и самодостаточна, она сама порождает новые виды и новые взаимосвязи. Экосистемы с малым видовым разнообразием гораздо более скудны, и их общее здоровье менее устойчиво. Мы, люди, действуем в своей культурной экосистеме. На протяжении истории мы можем заметить, что самые здоровые и прославленные культуры – именно те, что поощряют и используют максимальное внутреннее разнообразие среди людей. Древние Афины, Китай времен династии Сун, итальянское Возрождение, 1920-е гг. в западном мире – всего лишь немногие примеры. Это были периоды колоссального творческого взлета, высшие точки в истории человечества. Сравните их с унылой одинаковостью граждан и культурной стерильностью, которые так свойственны диктаторским режимам.

Позволяя своей уникальности расцветать на протяжении нашей жизни благодаря нашим конкретным умениям и специфике нашей работы, мы вносим свой вклад в развитие столь необходимого разнообразия. На самом деле наша уникальность выходит за рамки индивидуального существования. Это печать самой природы. Как объяснить, почему нас тянет заниматься музыкой, или помогать другим, или осваивать определенные формы знания? Мы унаследовали эту тягу, и в этом есть высшая цель.

Именно стремление «подключиться» к своей уникальности и культивировать ее в себе открывает перед нами путь, по которому мы должны двигаться, и предоставляет нам своего рода внутреннюю навигационную систему, помогающую нам идти по жизни. Однако

подключение к этой системе не дается легко. Как правило, признаки нашей уникальности яснее всего проявляются в раннем детстве. Как бы ни влияли на нас родители, нас естественным образом тянет к определенным областям знания и видам деятельности. Можно назвать эти порывы *первичными наклонностями*. Они говорят с нами, словно голос. Но чем старше мы становимся, тем больше этот голос заглушается нашими родителями, ровесниками, учителями, культурой в целом. Нам объясняют, что следует любить, что «круто», а что «не круто». Мы начинаем утрачивать представление о том, кто мы такие и что отличает нас от других. И выбираем карьерный путь, который совершенно не вяжется с нашей натурой.

Чтобы подключиться к этой «системе навигации», мы должны как можно сильнее прочувствовать свою уникальность и научиться доверять этому внутреннему голосу. (Подробнее об этом см. в следующем разделе.) Если нам хоть в какой-то степени это удастся, мы получим колоссальное вознаграждение. Мы обретем ощущение направления – общее представление о профессиональном пути, который органично сплетается с нашими конкретными наклонностями. У нас есть призвание. Мы знаем, какие умения нам понадобится в себе развить. У нас есть реальные цели, большие и малые. Сбиваясь с пути или втянувшись в события, лишь отвлекающие нас от наших истинных целей, мы чувствуем дискомфорт и быстро возвращаемся на избранную нами стезю. Мы можем исследовать мир и пускаться в приключения, что в молодости вполне естественно, но у наших исследований имеется общее направление, которое освобождает нас от постоянных сомнений и отвлекающих факторов.

Этот путь не требует, чтобы мы всегда шли по прямой линии, почти не отклоняясь от нее. Быть может, нас тянет к нескольким областям знания. Наш путь зачастую предполагает освоение самых разных умений и комбинирование их самым изобретательным и творческим образом. Именно так поступал гениальный Леонардо да Винчи, в чью сферу интересов входили и искусство, и наука, и архитектура, и инженерное дело: он великолепно освоил каждую из этих областей. Такой способ следования по жизненному пути отлично сочетается с нашими современными эклектическими вкусами и склонностью к широким исследованиям.

Когда мы включаем эту внутреннюю навигационную систему, все негативные эмоции, которые терзали нас в нашем бесцельном существовании, оказываются нейтрализованы и даже порой превращаются в положительные. К примеру, мы вполне можем испытывать *скуку* в процессе накопления знаний и умений. Их практическая отработка бывает нудной и утомительной. Но мы можем примириться с этой нудностью и утомительностью, так как знаем, какую колоссальную пользу она нам принесет. То, что мы изучаем, приводит нас в радостное возбуждение. Нас совсем не тянет постоянно отвлекаться. Наш ум погружен в работу, и это нам приятно. Мы развиваем в себе способность углубляться в решение конкретной задачи, по-настоящему концентрироваться, и вместе с этой сосредоточенностью приходит могучая сила, влекущая нас вперед. Мы надолго запоминаем выученное, поскольку вовлекали в обучение эмоциональную сторону своей личности. Потом мы начинаем учиться быстрее, в результате чего испытываем прилив творческой энергии. Наше сознание наполнено свежей информацией, и идеи начинают рождаться как будто сами по себе. Достижение такого уровня креативности приносит глубочайшее удовлетворение, и нам становится все легче овладевать новыми умениями.

Благодаря чувству цели мы становимся гораздо менее *неуверенными*. Теперь у нас есть общее ощущение, что мы продвигаемся вперед, реализуя весь свой потенциал или его часть. Теперь мы можем с гордостью оглядываться на свои достижения, большие и малые. У нас есть свершения. Бывают и минуты сомнений, но теперь они больше связаны с качеством нашей работы, чем с нашими собственными достоинствами: удалось ли нам сделать все что можно? Больше концентрируясь на самой работе и на ее качестве, чем на том, что о нас думают другие, мы сумеем отличать конструктивную критику от злопыхательской. Мы обретаем внутреннюю стойкость, которая помогает нам легко оправляться от поражений и учиться на своих ошибках. Мы знаем, кто мы такие, и это осознание себя становится якорем в нашей жизни.

Более того, при помощи этой системы навигации мы можем превратить *тревожность* и *стресс* в позитивные эмоции. Стремясь достичь цели – написать книгу, основать компанию, выиграть выборы, мы вынуждены справляться с немалой тревожностью и

неопределенностью, каждый день принимая решения о дальнейших действиях. При этом мы учимся контролировать уровень своей тревожности: если слишком много думать о том, как далеко нам придется зайти, мы почувствуем, что проблемы вот-вот погребут нас под собой. Вместо этого мы осваиваем умение фокусироваться на менее масштабных целях, не утрачивая ощущения настоятельной необходимости их достичь. Мы учимся регулировать свою тревожность: она должна быть достаточной, чтобы побуждать нас двигаться вперед и постоянно улучшать свою работу, но не такой сильной, чтобы нас парализовать. Это очень важный жизненный навык.

Кроме того, мы развиваем в себе устойчивость к стрессу и учимся даже использовать стресс как своего рода топливо. Мы, люди, собственно, от природы сконструированы так, чтобы справляться со стрессом. Наше неугомонное, энергичное сознание сильнее всего расцветает в периоды умственной и физической активности, когда в крови бурлит адреналин. Хорошо известно, что, выйдя на пенсию, человек начинает быстрее стареть и деградировать. Его сознание лишается необходимой пищи. Он делается менее активным. Поддержание разумного уровня стресса и напряжения при умении с ними справляться способно улучшить наше здоровье.

Наконец, благодаря ощущению высшей цели мы меньше склонны к *депрессии*. Да, моменты упадка духа неизбежны, даже желательны. Они позволяют нам, как Кингу, несколько отстраниться от текущих событий и заново оценить себя. Однако чаще мы ощущаем приятное воодушевление, позволяющее нам воспарить над мелочными заботами, которыми так часто отмечена повседневная жизнь в современном мире. У нас есть миссия. Мы занимаемся делом своей жизни, реализуем собственный потенциал. Мы вносим вклад в нечто большее, чем мы сами, и это облагораживает нас. У нас случаются минуты глубочайшей удовлетворенности своими достижениями, и они дают нам силы. Даже смерть может потерять свое пресловутое жало. То, чего мы достигли, переживет нас, и у нас не опускаются руки оттого, что мы зря тратим свой потенциал.

Можно привести такое сравнение. В военной истории существует два типа армий – те, что сражаются за идею, и те, что воюют главным образом за деньги, просто выполняя свою работу. Те, что идут в бой за

«правое дело», например, наполеоновские армии, на первых порах бившиеся за распространение ценностей Французской революции, сражаются более неистово. Солдат связывает свою индивидуальную участь с судьбой идеи и всего народа. За правое дело он готов пасть в бою. Бойцы, не столь проникнутые энтузиазмом, также оказываются охваченными общим порывом. Генерал может требовать от своих подчиненных большего. В батальонах больше сплоченности, а офицеры мыслят более творчески. Борьба за «правое дело» – это так называемый *фактор повышения боевой эффективности:* чем сильнее приверженность бойцов идее, тем выше их боевой дух, а значит, сильнее и войско. Такая армия часто наносит поражение более многочисленному, но хуже мотивированному противнику.

Нечто подобное можно сказать и по поводу вашей жизни: ощущение высшей цели для вас и есть фактор повышения боевой эффективности. За всеми вашими решениями и действиями стоит некая высшая сила, поскольку ими руководит основополагающая идея и цель. На осуществление этой главной цели направлены проявления всех многочисленных сторон вашего характера, поэтому вы можете более стабильно поддерживать в себе высокий уровень энергии. Сосредоточенность, умение держать удар делают ваше движение вперед неудержимым. Вы можете требовать от себя большего. В нашем мире, где так много бесцельно блуждающих людей, вы с легкостью промчитесь мимо них и благодаря этому привлечете к себе внимание. Люди захотят быть рядом с вами, чтобы заразиться вашим боевым духом.

Ваша задача как исследователя человеческой природы двояка. Во-первых, вы должны осознать первостепенную роль, которую играет в человеческой жизни ощущение высшей цели. В силу нашей природы потребность в цели создает гравитационное поле, которому никто не может противиться. Посмотрите на окружающих и оцените, что движет их поведением, постарайтесь вычленить устойчивые паттерны в выборе, который они совершают. Может быть, главный мотив их поступков – желание всегда делать что вздумается, понимаемое как свобода? Гонятся ли они за удовольствиями, деньгами, вниманием, за властью, за любой идеей, лишь бы следовать ей? Все это мы будем именовать *ложными целями*. Их преследование приводит к навязчивым формам поведения и заводит во всевозможные тупики.

(Подробнее о *ложных целях* см. в последнем разделе данной главы.) Поняв, что человек движим стремлением к ложной цели, постарайтесь избегать контактов с ним: не стоит нанимать его на работу или соглашаться совместно участвовать в каком-либо проекте, поскольку, как правило, такие люди лишь тянут вас на дно, так как их энергия непродуктивна.

Вы обнаружите также людей, которые стремятся найти свою высшую цель в виде жизненного призвания. Может быть, вы сумеете им помочь, а возможно, вы сумеете помочь друг другу. И наконец, вы встретите небольшое число людей с достаточно высокоразвитым чувством цели. Это может быть молодой человек, которому, как кажется, на роду написано стать великим. С таким человеком полезно подружиться хотя бы для того, чтобы заразиться его энтузиазмом. Есть и другие, старшие по возрасту, за их плечами уже имеется целая череда реальных свершений. С ними нужно поддерживать контакты любого рода. Эти люди помогут вам развиваться, продвигаться вверх.

Вторая ваша задача – отыскать *ваше собственное* ощущение цели и «возвысить» его, постаравшись как можно сильнее проникнуться им. (Подробнее об этом см. в следующем разделе.) Если вы молоды, используйте свои находки для того, чтобы как-то структурировать свою неуемную энергию. Исследуйте мир без всяких ограничений, коллекционируйте приключения, но пусть все это происходит в рамках определенной схемы. А главное – накапливайте умения. Если же вы постарше и сбились с пути, воспользуйтесь умениями, которые у вас уже есть, и найдите способ осторожно направить их в русло, соответствующее вашим наклонностям и характеру. Избегайте резкой и внезапной смены профессионального пути, не имеющей практического смысла.

Имейте в виду: ваш вклад в культуру может принимать самые разные формы. Необязательно становиться крупным предпринимателем или выходить на мировую арену. Вы можете добиться не меньшего успеха как член группы или организации, в том случае если вы умеете отстаивать собственную точку зрения и продуманно использовать это умение, чтобы деликатно оказывать влияние на других. Ваш путь может быть связан с физическим трудом, ремеслом: вы гордитесь качеством своей работы, плоды которой несут на себе отпечаток вашей личности. А может быть, ваше призвание –

семейная жизнь. Не бывает призваний «хороших» и «плохих». Важно, чтобы оно целиком соответствовало вашим личным потребностям и склонностям и чтобы ваша энергия влекла вас к самосовершенствованию, побуждая постоянно учиться на своем опыте.

В любом случае вам нужно делать все возможное, чтобы всячески культивировать свою уникальность и оригинальность. В мире, где кажется, что все люди во многом взаимозаменяемы, *вас заменить некем*. Вы неповторимы. Такого сочетания знаний, умений, и опыта нет больше ни у кого. В этом и есть подлинная свобода и максимальная мощь, какой только способен достичь человек.

Стратегии развития в себе чувства высшей цели

Итак, вы решили всерьез заняться развитием в себе чувства цели. Тут-то и начинается самое трудное. На пути вас подстерегает множество врагов и препятствий, замедляющих ваше продвижение вперед: чужие голоса, отвлекающие вас и пытающиеся посеять сомнения в вашем призвании и уникальности; скука и разочарование, вызванные самой работой и слишком медленным продвижением по выбранному пути; отсутствие конструктивной критики, помогающей совершенствоваться; повышенная тревожность, с которой порой нелегко справиться; и наконец, выгорание, часто сопровождающее длительный и напряженный труд. Вот пять стратегий, специально разработанных для того, чтобы помочь вам преодолевать эти препятствия. Они перечислены в свободном порядке, но важнейшей отправной точкой служит первая. Вам следует применять все пять, чтобы гарантировать себе постоянное продвижение вперед.

Выявите свое жизненное призвание. Начните с поиска признаков своих первичных склонностей в первые годы вашей жизни, когда они проявлялись особенно ярко. Некоторые могут с легкостью вспомнить их, но для многих это требует довольно продолжительных размышлений и «раскопок». Вам следует отыскивать в памяти моменты, когда вас особенно увлекала какая-то тема, вещь, вид деятельности или тип игр.

Мария Кюри, великий ученый конца XIX – начала XX в., ясно помнила тот момент, когда она в четырехлетнем возрасте вошла в отцовский кабинет и ее вдруг загипнотизировало зрелище всевозможных пробирок и измерительных приборов, предназначенных для химических опытов и размещавшихся за специальным защитным стеклом. Всю дальнейшую жизнь она всякий раз испытывала такое же почти физиологическое возбуждение, входя в любую лабораторию. Для Чехова таким моментом стало первое посещение театра в его городе. Вся атмосфера сценического действа привела мальчика в восторг. Стив Джобс вспоминал, как в детстве однажды прошел мимо магазина электроники, увидел в витрине волшебные устройства и

поразился их хитроумной конструкции. Тайгер Вудс в двухлетнем возрасте смотрел, как отец в гараже забивает мячи для гольфа в сетку, и не мог сдержать восторга и желания делать то же самое. Для Жана-Поля Сартра все решило детское восхищение печатными строчками на странице и возможным магическим смыслом каждого слова.

Такие эпизоды «нутряной» тяги к чему-то возникают спонтанно, без понуканий со стороны родителей или друзей. Непросто объяснить словами, почему это происходит: это знаки того, что находится вне нашего личного контроля. Пожалуй, лучше всего это выразила актриса Ингрид Бергман, рассказывая, как в раннем детстве была зачарована, выступая перед объективом отцовской кинокамеры: «Я не выбирала актерскую профессию. Это она меня выбрала».

Иногда такие моменты наступают не в детстве, а в более позднем возрасте: так, Мартин Лютер Кинг-младший по-настоящему осознал свою миссию в жизни, когда его втянули в монтгомерский бойкот автобусных линий. А порой такие эпизоды случаются, когда мы наблюдаем за другими людьми – мастерами своего дела.

Юный Акира Куросава, в будущем знаменитый японский кинорежиссер, остро ощущал бесцельность своей жизни. Он пробовал рисовать, затем проходил практику в качестве помощника кинорежиссера, но возненавидел эту работу. Он уже хотел уйти, когда в 1936 г. его назначили ассистентом режиссера Кадзиро Ямамото. Он наблюдал, как работает этот великий мастер, и вдруг у Куросавы открылись глаза на поистине волшебные возможности киноискусства и он осознал свое призвание. Позже он писал: «Я словно бы взобрался на перевал и ощутил лицом порыв ветра. После необычайно тяжелого и мучительного восхождения – освежающий ветер. Само его дуновение говорит, что ты приближаешься к перевалу. А потом ты стоишь на нем и смотришь вниз, на открывшуюся тебе панораму. Когда Яма-сан сидел в своем режиссерском кресле рядом с камерой, я стоял за его плечом и ощутил, как мое сердце наполняется таким же чувством: “Наконец-то я добрался”».

Есть и другие знаки: вспомните моменты, когда какие-то задания или виды деятельности казались вам легкими и естественными, как будто, выполняя их, вы плыли по течению. Занимаясь такой деятельностью, вы гораздо терпимее относитесь к скучной отработке навыков. И чужой критике не так-то легко обескуражить вас: вы хотите

научиться важному умению, и конструктивные замечания только помогают вам. Сравните это с другими предметами и заданиями, которые вы считаете невероятно скучными и приносящие не удовлетворение, а только досаду и раздражение.

При этом вам нужно также выявить форму интеллекта, к которой приспособлена «схема подключения» нейронов вашего мозга. В книге «Структура разума: Теория множественного интеллекта»[68] психолог Говард Гарднер перечисляет несколько форм интеллекта, утверждая, что человек обычно наделен талантом к какой-то одной из них (или просто склонностью к ее проявлению). Такой формой может быть математика и логика, физическая активность, слова, образы, музыка. К этому можно добавить социальный интеллект – особую восприимчивость к людям. Когда вы занимаетесь деятельностью, которая, согласно вашим ощущениям, вам подходит, можно сделать вывод: она соответствует той форме интеллекта, к которой лучше всего приспособлен ваш мозг.

Исходя из этих многообразных факторов, вы должны начать различать контуры своего призвания. По сути, с помощью такого процесса вы открываете себя, узнавая, что отличает вас от других, что было изначально заложено в вас до того, как на это стали наслаиваться бесчисленные чужие мнения. Вы вновь знакомитесь со своими природными симпатиями и антипатиями. Вырастая, мы часто утрачиваем контакт с нашими личными предпочтениями, поскольку на нас сильно влияет то, что делают другие, и вообще вся наша культура. Вы смело исключаете из своей жизни все внешние влияния. Чем глубже становится ваша приверженность своему призванию, тем эффективнее вы сможете противостоять чужим, неподходящим для вас идеям. Вы включите свою внутреннюю систему навигации. Не жалейте времени на этот процесс: если сочтете нужным, можете даже вести дневник. Так вы развиваете привычку оценивать себя, прислушиваться к себе, чтобы можно было постоянно наблюдать за процессом и подстраивать ваше призвание под особенности разных этапов жизни.

Если вы молоды и только начинаете свой профессиональный путь, лучше всего исследовать сравнительно широкое поле деятельности, связанное с вашими склонностями: так, если вас влекут слова и писание текстов, попробуйте себя в разных типах сочинительства, пока

не найдете подходящий. Если вы постарше и имеете некоторый опыт, воспользуйтесь умениями, которые у вас уже есть, и найдите способ использовать их в вашем истинном призвании. Помните, что призвание может сочетать в себе несколько областей, которые вас привлекают. Так, для Джобса это было пересечение высоких технологий и дизайна. Не загоняйте процесс поиска в жесткие рамки: ваш опыт подскажет вам, какой путь лучше избрать.

Не пытайтесь пропустить этап поиска призвания и не думайте, будто оно откроется вам «само собой». Хотя некоторым оно действительно может открыться на сравнительно раннем этапе жизни, такие прозрения случаются редко. Большинству из нас требуются для этого длительные раздумья и постоянные усилия. Экспериментирование с умениями и вариантами выбора, подходящими к вашей личности и склонностям, – это не только важнейший шаг на пути к развитию в себе чувства цели, но и, вероятно, вообще самый важный шаг в вашей жизни. Глубинное понимание того, кто вы, и осознание собственной уникальности очень помогут вам избегать всех остальных ловушек, уготованных нам человеческой природой.

Используйте сопротивление и отрицательные стимулы. Чтобы добиться успеха в любой сфере, вначале нужно освоить ряд умений в различных областях: затем вы сможете в уникальной и творческой манере объединить эти умения. Но сам процесс порой может быть утомительно скучным и даже мучительным, ведь попутно вы осознаете ограниченность своих возможностей и относительный недостаток мастерства. Большинство людей сознательно или бессознательно стремится избегать скуки, боли, любых препятствий. Они стараются помещать себя в ситуации, где их будут меньше критиковать и где для них минимальна возможность потерпеть неудачу. Но вы должны поступать наоборот. Вам следует с готовностью принимать отрицательный опыт и негативные впечатления, ограниченность своих возможностей, даже страдания: все это – великолепное средство для повышения уровня мастерства и оттачивания чувства цели.

Когда вы занимаетесь физическими упражнениями, вы прекрасно понимаете, насколько при этом важно терпеть определенный уровень боли и дискомфорта: позже это позволит вам обрести силу, выносливость и другие полезные качества. То же касается и другого

рода упражнений, где вам также приходится терпеть утомительную скуку. Досада и раздражение здесь лишь признак того, что вы успешно продвигаетесь вперед: ваше сознание начинает отдавать себе отчет в существовании более высоких уровней мастерства, которых вам еще только предстоит достичь.

Следует также использовать и с готовностью принимать дедлайны, жесткие сроки. Если вы заранее отведете себе год на то, чтобы закончить работу над проектом или создать компанию, то на это и уйдет год или даже больше. Но если вы дадите себе всего три месяца, то справитесь с задачей не за год, а гораздо раньше. Концентрация энергии при этой работе позволит вам повысить уровень мастерства, да и конечный результат будет гораздо лучше. При необходимости сами ставьте себе разумно жесткие сроки, чтобы усилить в себе чувство цели.

Томас Эдисон отлично понимал, что он может сильно затянуть воплощение своих изобретений на практике. Поэтому он взял за правило заранее рассказывать журналистам об их гениальности, превознося до небес свои идеи. Как следует разрекламировав их, он ставил себя в рискованное положение: теперь он был вынужден реализовать свою идею, притом как можно скорее, иначе его выставят на посмешище. Ему приходилось принимать вызов, который он бросил сам себе, и он, как правило, успешно справлялся с задачей, не обманывая ожиданий, которые сам же вызывал у публики. А великий учитель дзен XVIII в. Хакуин применил еще более радикальный подход. Его безнадежно ставили в тупик некоторые коаны (краткие парадоксальные притчи, призванные способствовать просветлению), которые произносил его наставник. Он приходил в отчаяние из-за того, что не продвигается вперед. Поэтому однажды он совершенно серьезно пообещал самому себе: «Если я за семь дней не разберусь хотя бы в одном из этих коанов, я покончу с собой». Это мрачное обещание сработало – и продолжало работать, пока он не достиг полного просветления.

Продвигаясь по избранному пути, вы будете все чаще подвергаться критике со стороны других. Какие-то замечания окажутся конструктивными, и на них стоит обращать внимание. Но многие порождены просто-напросто завистью. Ее можно распознать по эмоциональности, с которой человек высказывает вам свое негативное

мнение. Он заходит слишком далеко, говорит слишком напористо; он переходит на личности, пытаясь заставить вас сомневаться в своих способностях, упирает скорее на ваш характер, чем на работу; он не делает конкретных предложений, что и как вам следовало бы улучшить. Поняв, в чем дело, старайтесь не интернализировать такие замечания, какую бы форму они ни принимали. Если вы займете оборонительную позицию, это будет означать, что вы приняли критику близко к сердцу. Лучше используйте эти негативные мнения для того, чтобы усилить в себе мотивацию и укрепить чувство цели.

Впитывайте энергию целенаправленности. Мы, люди, чрезвычайно подвержены влиянию настроения и энергии окружающих, поэтому следует избегать слишком активных контактов с теми, у кого слабое или ложное чувство цели. Нужно стараться находить людей с ярко выраженным чувством цели и всячески общаться с ними. Это может быть любимый учитель или наставник, партнер по проекту и т. п. Такие люди помогут вам раскрыть свои лучшие качества, и от них легче принимать критику: возможно, она даже окажет на вас освежающее действие.

Именно эта энергия сделала знаменитую Коко Шанель (см. главу 5) столь могущественной. В начале жизни ее положение было крайне шатким: сирота без гроша в кармане. В двадцать с небольшим она поняла, что ее призвание – быть модельером и запустить собственную линию одежды. Но она отчаянно нуждалась в том, чтобы ее кто-то направлял на этом пути: особенно это касалось деловой стороны ее проектов. Она стала искать людей, которые помогли бы ей найти путь. В двадцать пять лет она встретила идеальный объект – старшего по возрасту богатого английского предпринимателя Артура «Боя» Кейпела. В нем ее привлекли амбициозность, многосторонний опыт, познания в области искусств и безжалостный прагматизм.

Коко буквально уцепилась за него. Он сумел внушить ей уверенность, что она могла бы стать знаменитым модельером. Он научил ее основам бизнеса. Он сурово критиковал ее, но она принимала его критику, поскольку питала к нему глубочайшее уважение. Он помогал ей принимать первые важные решения, касавшиеся запуска бизнеса. Благодаря ему она сумела развить в себе отточенное чувство цели, которое сохранила в течение всей дальнейшей жизни. Без его влияния путь Коко Шанель оказался бы

слишком трудным, она наверняка запуталась бы в бесчисленных проблемах, с которыми неизбежно сталкиваются молодые модельеры. Позже она то и дело возвращалась к этой стратегии. Она находила мужчин и женщин, обладавших умениями, которых ей не хватало или которые ей требовалось сильнее развить, такими как светская обходительность, навыки маркетинга, чуткость к культурным трендам, и завязывала с ними отношения, позволявшие ей учиться у этих людей.

В подобных случаях вам следует искать людей прагматичных, а не просто харизматиков и визионеров. Вам требуются их практические советы, вы хотите напитаться их энергией, позволяющей доводить всякое дело до конца. Если возможно, соберите вокруг себя группу друзей и помощников, работающих в разных областях и обладающих такой энергией. Вы будете стимулировать друг у друга чувство цели. Не удовлетворяйтесь виртуальными коллегами или наставниками – их воздействие будет куда слабее.

Выстройте лестницу целей. Работа на долгосрочные цели породит в вас колоссальную ясность сознания и решимость. Такие цели, как, например, разработка проекта или создание предприятия, могут быть достаточно амбициозными, чтобы заставить вас проявить ваши лучшие качества. Однако проблема в том, что, когда вы смотрите с текущей «точки обзора» на все, что вам предстоит сделать, вы неминуемо испытываете тревожность. Чтобы справиться с этой тревожностью, нужно выстроить «лестницу» из менее масштабных промежуточных целей и протянуть ее из будущего в настоящее. Чем ниже ступенька, тем проще цель, причем каждая цель должна быть достижима за сравнительно короткое время: так вы чаще будете испытывать удовлетворенность и ощущение, что вы продвигаетесь в нужном направлении. Всегда разбивайте задачу на более мелкие фрагменты. Ставьте себе микроцель на каждый день или на каждую неделю. Это поможет вам фокусироваться на работе и избегать бессмысленной траты энергии на ненужную деятельность и обходные пути.

Но при этом вы должны постоянно напоминать себе о главной цели, чтобы не потерять ее из виду и не погрязнуть в деталях. Периодически возвращайтесь к вашим изначальным представлениям о желаемом результате, думайте о том, какое огромное удовлетворение вы

испытаете, когда ваш труд принесет плоды. Это прояснит ваш взгляд и вдохновит вас на дальнейшее движение вперед. Кроме того, весь процесс должен с самого начала предполагать достаточную гибкость. Время от времени вы будете оценивать промежуточный результат и при необходимости корректировать некоторые задачи, постоянно учась на собственном опыте и совершенствуя формулировку общей цели.

Помните: вы стремитесь получить ряд практических результатов и достижений, а не перечень несбывшихся мечтаний и свернутых проектов. Работа на небольшие промежуточные цели поможет вам двигаться в нужном направлении.

С головой погрузитесь в работу. Возможно, главная трудность, с которой вы столкнетесь, работая во имя высшей цели, – необходимость надолго с головой погрузиться в работу и даже идти ради этого на определенные жертвы. Вам часто придется преодолевать разочарование и скуку, не говоря уже о неудачах и желании переключиться на быстрые удовольствия, которыми постоянно соблазняет нас окружающий мир. Преимущества, перечисленные выше в разделе «Ключи», зачастую кажутся очевидными далеко не сразу. И с годами вы можете оказаться жертвой «профессионального выгорания».

Чтобы не впадать в уныние, нужно, чтобы у вас возникали моменты полного погружения в «поток», когда ваше сознание так увлечено работой, что вы как будто выходите за пределы собственного «я». При этом вы ощущаете глубочайшее спокойствие и огромную радость. Психолог Абрахам Маслоу назвал такие моменты «пиковые переживания»: испытав подобное, вы переменитесь навсегда. Вам постоянно будет хотеться ощутить это снова. Все «быстрые удовольствия», которые сулит окружающий мир, поблекнут в сравнении с такими моментами. Когда вы ощутите, что ваш упорный труд и жертвы вознаграждены, ваше чувство цели станет гораздо острее.

Такие переживания нельзя вызвать искусственно, но для них можно подготовить почву, тем самым существенно повысив шансы на то, что вы их испытаете. Во-первых, необходимо подождать, пока вы не продвинетесь достаточно далеко: сделаете хотя бы половину проекта или проведете несколько лет в исследованиях в выбранной вами области. На этом этапе ваше сознание будет обладать достаточным

количеством информации и практического опыта, чтобы созреть для пикового переживания.

Во-вторых, работу нужно распланировать так, чтобы можно было заниматься ею без перерыва как можно больше часов в день, как можно больше дней в неделю. Для этого следует безжалостно снижать привычное количество отвлекающих факторов, может быть, даже на некоторое время «уходить от мира», как будто в скит. Стив Джобс закрывался у себя в кабинете и проводил в этом заточении целый день, ожидая, пока не наступит состояние глубокой сосредоточенности. Научившись этому, вы сможете поступать так, где бы вы ни были. Известно, что Эйнштейн мог целиком уйти в размышления, бродя по городским улицам или плавая на яхте по озеру.

В-третьих, концентрироваться нужно именно на работе, а не на себе или на своем желании добиться признания. Вы отождествляете свое сознание с работой, так что любые вторжения со стороны вашего самолюбия, сомнения в себе, навязчивые мысли будут лишь прерывать течение этого потока. Погружение в такой поток чрезвычайно целительно, а кроме того, оно дает удивительные творческие результаты.

Актриса Ингрид Бергман, снимаясь в фильме, всегда отдавала этому процессу всю свою энергию, забывая о других сторонах своей жизни. В отличие от многих актеров, больше думавших о деньгах, которые они заработают, или о внимании, которое к себе привлекут, Ингрид Бергман видела в съемках лишь возможность как можно полнее воплотить свою роль, оживить свою героиню. Поэтому она тесно сотрудничала со сценаристами и режиссерами, активно внося коррективы в саму роль и в некоторые реплики, чтобы добиться максимального реализма. Создатели фильма доверяли ей в этом, поскольку ее идеи почти всегда оказывались превосходными: в их основе лежали ее глубокие размышления о характере персонажа.

Продвинувшись в размышлениях и «подгонке» роли достаточно далеко, актриса несколько дней или даже недель вживалась в образ, ни с кем не общаясь. При этом она забывала обо всех горестях, которые ей довелось пережить: о ранней потере родителей, о грубом и жестоком муже. Это были моменты подлинной, беспримесной радости, и ей удавалось переносить эти пиковые переживания на экран. Зрители чувствовали глубокий реализм ее игры и необычайно

глубоко отождествляли себя с ее героинями. Знание о неизбежности этих светлых переживаний и о приносимых ими результатах помогало ей переносить страдания и жертвы, которых она сама от себя требовала.

Можно отнестись к этому как к своего рода религиозному послушанию, направленному на дело вашей жизни. Благодаря такому рвению вы неизбежно станете переживать моменты особого единения с работой, особого экстаза, который невозможно описать словами, пока вы сами этого не испытаете.

Притягательность ложных целей

Гравитационная сила, влекущая нас к поиску и нахождению жизненной цели, обусловлена двумя составляющими человеческой природы. Во-первых, в отличие от других животных, мы не способны во всем руководствоваться инстинктами, поэтому для того, чтобы обрести чувство направления, нам требуются иные средства, иной способ руководить нашим поведением и ограничивать его. Во-вторых, мы, люди, прекрасно осознаем свою ничтожность как индивидуумов среди миллиардов людей в необъятной Вселенной. Мы понимаем, что смертны, что в конце концов нас поглотит вечность. Каждому необходимо ощущение, что он больше, чем просто отдельный человек, что он неразрывно связан с чем-то превосходящим масштабы его личности.

Однако человеческая природа такова, что многие люди, создавая для себя цель и ощущение выхода за границы собственной личности, стремятся «обойтись малой кровью», найти то и другое самым легким и доступным путем при минимуме усилий. Именно такие люди поддаются обаянию *ложных целей*, создающих лишь иллюзию целеустремленности и масштабности. Их отличие от подлинных целей в следующем. Истинная цель зарождается у нас внутри. Это идея, призвание, ощущение собственной миссии, переживаемые нами на личном уровне, то, с чем мы, как нам представляется, неразрывно связаны. Это принадлежит нам; может, оно отчасти и сформировалось под влиянием других, но никто этого нам не навязывал и никто не может отобрать. Если мы религиозны, то мы не просто бездумно принимаем догмы, а сами тщательно осмысливаем основы веры, выращиваем ее, оставаясь верными себе. Ложные же цели приходят из внешних источников, когда мы, не разжевывая, проглатываем системы убеждений, когда мы поспешно соглашаемся поступать так же, как поступают другие.

Истинная цель влечет нас ввысь, к большей человечности. Мы совершенствуем свои умения, оттачиваем интеллект; мы реализуем свой потенциал, вносим реальный вклад в развитие общества. Ложная цель тянет нас вниз, к животной стороне нашей натуры – к нездоровым

зависимостям, утрате умственных способностей, бездумному конформизму, цинизму.

Чрезвычайно важно, чтобы мы научились осознавать эти ложные разновидности целей. В жизни каждого из нас неизбежны моменты, когда мы подпадаем под их обаяние, потому что они так легкодостижимы, так популярны, так недорого стоят. Если мы сумеем истребить в себе сам импульс, влекущий нас к этим низменным формам целей, нас естественным образом потянет вверх в нашем неизбывном поиске смысла и цели жизни. Перечислим пять наиболее распространенных форм ложных целей, привлекающих человека испокон веков.

Погоня за удовольствиями. Для многих из нас работа лишь раздражающая необходимость. Как правило, истинный мотив нашей деятельности – стремление избегать страданий и находить как можно больше удовольствия в нерабочее время. Удовольствия, которых мы ищем, могут принимать самые разные формы: секс, всевозможные стимуляторы, развлечения, еда, шопинг, азартные и прочие игры и модные технологические штучки.

Такие занятия, что бы это ни было, создают динамику, описываемую законом убывающей отдачи. Иными словами, от повторения эти удовольствия только тускнеют. Нам требуется все больше одного и того же либо все новые и новые развлечения. Потребность часто перерастает в зависимость, а ей, в свою очередь, сопутствует ухудшение здоровья и ослабление умственных способностей. Мы зацикливаемся на объектах, которые так жаждем получить, и теряем себя. Так, под влиянием алкоголя или наркотиков мы можем временно ощутить мнимый выход за пределы банальности собственной жизни.

В современном мире такие ложные цели очень распространены, в основном из-за того, что возможности развлечься сыплются на нас, как из рога изобилия. Но это невероятное многообразие идет вразрез с одной из фундаментальных особенностей человеческой природы: чтобы выйти на более глубокий уровень удовольствия, следует научиться ограничивать себя. Если читать несметное количество книг просто для развлечения, быстро проглатывая их одну за другой, каждая следующая книга будет приносить все меньше удовлетворения: ваше ошеломленное потоком информации сознание получает слишком мощную стимуляцию, и вы просто вынуждены тянуться за новой

книгой, едва дочитав предыдущую. А вот неспешное чтение одной великолепной книги, с полным погружением в нее, расслабляет и возвышает по мере того, как мы обнаруживаем в тексте все новые скрытые сокровища. Отложив книгу, мы продолжаем думать о ней снова и снова.

Каждому из нас требуются приятные моменты вне работы, они позволяют сбросить напряжение. Но, когда мы действуем с ясным осознанием высшей цели, мы понимаем ценность самоограничений и выбираем глубину переживания, а не гиперстимуляцию.

Идеи и секты. Человек испытывает глубинную потребность в том, чтобы во что-то верить, и в отсутствие великих объединяющих систем верований пустота, оставшаяся на их месте, с легкостью заполняется мелкими идеями и культами. Нетрудно заметить, что возникающие таким образом группы недолговечны. Как правило, не проходит и 10 лет, как они кажутся старомодными и отжившими. На протяжении краткого существования таких объединений их приверженцы заменяют ясное представление о цели крайней убежденностью и нерассуждающей верой. Поэтому они быстро отыскивают «врагов», которые якобы являются причиной всего зла в мире. Подобные группы становятся для их участников средством, позволяющим дать выход их личному разочарованию, зависти и ненависти. Кроме того, они чувствуют свое превосходство над остальными как часть общности, будто бы обладающей эксклюзивным доступом к истине.

Можно распознать такого рода «микроначинания» и секты по тому, как туманно их сторонники формулируют свои цели. Они не в состоянии конкретно описать мир или общество, которое желают построить, не говоря уже о практических способах его построения. Смысл их существования вертится вокруг негативных определений: избавьтесь от таких-то людей или практик, и мир обратится в рай. У них нет никакого представления о стратегии, нет четких путей для достижения их расплывчатых целей, а это верный признак того, что истинная цель группы – дать ее участникам возможность выплеснуть эмоции.

Зачастую успех такой группы опирается на массовые сборища, участники которых опьяняются самим своим количеством и общими чувствами. На протяжении всей истории искушенные лидеры весьма эффективно использовали это свойство человеческой природы. Толпа

исключительно внушаема. Обращайтесь к ним с рублеными, простыми фразами, почаще повторяйте лозунги – и собравшиеся вскоре начнут скандировать их и бездумно проглатывать самые нелепые идеи. Человек в толпе избавлен от личной ответственности, а отсюда недалеко и до насилия. В толпе мы как будто выходим за пределы собственной личности и уже не так ничтожны, но это лишь иллюзия. На самом деле мы даже умаляемся, теряя в толпе собственную волю и собственный голос.

Участие в правом деле может положительно сказаться на развитии в нас чувства цели: вспомним Мартина Лютера Кинга. Но в основе таких действий должен лежать внутренний процесс, в ходе которого мы тщательно обдумали эту идею и решили посвятить себя именно тому «правому делу», которое органично вплетается в дело всей нашей жизни. Мы не просто винтик в механизме работы той или иной общественной группы: мы вносим в ее деятельность активный вклад, не забывая о собственной уникальности, без слепого следования «линии партии». Мы присоединяемся к борьбе не для того, чтобы потешить свое самолюбие или дать выход разрушительным эмоциям, а из личной жажды справедливости и истины, жажды, идущей из глубины нашего собственного чувства цели.

Деньги и успех. Для многих погоня за деньгами и высоким положением в обществе может стать мощнейшим фактором мотивации и концентрации. Люди такого типа считают, что попытки выявить свое призвание – пустая трата времени и устаревшая идея. Но такое отношение жизни в долгосрочной перспективе нередко дает самые невыгодные результаты.

Во-первых, подобные личности часто идут в ту сферу, где, как им кажется, можно заработать максимальные деньги за минимальное время. Их цель – самая высокая зарплата. При этом их карьерный выбор почти или совсем не связан с их реальными наклонностями. Но выбранные ими области обычно под завязку набиты другими ненасытными охотниками за деньгами и успехом, так что конкуренция в них царит очень жесткая. При должном рвении и упорстве человек какое-то время может добиваться неплохих результатов, но с годами начинает ощущать беспокойство и скуку. Он пробует новые способы погони за успехом и деньгами; ему требуются новые жизненные вызовы, новые способы мотивировать себя. В своей гонке за наживой

такие люди часто совершают очень серьезные ошибки, так как неспособны заглядывать далеко вперед. Самый близкий пример – лихорадочная массовая скупка деривативов, в конечном счете приведшая к финансовому кризису 2008 г.

Во-вторых, прочное богатство и успех рождаются из умения сохранять оригинальность, а не бездумно следовать тем же путем, каким идут другие. Если мы решим, что нажива – наша основная цель, мы никогда не сможем по-настоящему выпестовать свою уникальность, и рано или поздно нас вытеснит кто-нибудь более молодой и голодный.

Наконец, главным мотивом для тех, кто движется по такому пути, служит просто желание иметь больше денег и занимать более высокое положение, чем другие, утверждая таким образом свое превосходство. Если придерживаться этого сомнительного стандарта, нелегко определить, когда тебе «достаточно», – ведь всегда найдется кто-то, кто имеет больше. Погоня оказывается бесконечной и изнурительной. А поскольку эти люди не ощущают личностной связи со своей работой, они отчуждаются от самих себя: в их бесконечной гонке не чувствуется души и они превращаются в трудоголиков без истинного призвания в жизни. Они могут впасть в депрессию или в маниакальное состояние, и, если маниакальность достаточно сильна, они часто теряют все, что добыли.

Все мы знаем эффект гиперинтенции: если нам очень хочется и очень нужно заснуть, вероятность, что мы действительно уснем, очень мала. Если мы во что бы то ни стало хотим поразить участников блестящим докладом, нами овладевает чересчур сильное беспокойство о результате, и от этого страдает качество нашего выступления. Если мы отчаянно жаждем найти партнера для близких отношений или с кем-то подружиться, то, скорее всего, оттолкнем от себя этих людей. Но, если во всех таких ситуациях мы просто успокоимся и сосредоточим внимание на других вещах, гораздо выше вероятность, что мы погрузимся в сон, прекрасно выступим или покорим тех, на кого нацелились. Лучшие вещи в нашей жизни приходят в результате чего-то не совсем соответствующего нашим намерениям и ожиданиям. А когда мы пытаемся искусственно создать счастливые моменты, результат обычно разочаровывает нас.

То же самое относится к упорной погоне за деньгами и успехом. Многие из самых преуспевающих, знаменитых и богатых людей вовсе не начинают свой путь с одержимости капиталом и общественным положением. Показательный пример – тот же Стив Джобс, сумевший за свою не очень долгую жизнь сколотить целое состояние. Он вообще мало заботился о материальной стороне дела. Его интересовало только создание самых лучших, самых оригинальных разработок, и, когда ему это удалось, к нему пришла удача. Концентрируйтесь на поддержании в себе чувства цели, и успех придет к вам естественным путем.

Внимание. Люди всегда гнались за славой и вниманием, чтобы ощутить себя масштабнее и значительнее. У такого человека развивается зависимость от количества аплодирующих, от размеров армии, которой он командует, от толпы придворных, которые угождают его прихотям. Но в наши дни это ложное чувство цели чрезвычайно демократизировалось и распространилось благодаря соцсетям. Теперь практически каждый из нас может добиться такого количества внимания, о каком короли и завоеватели прошлого могли только мечтать. Наше представление о себе и самооценка начинают тесно увязываться в нашем сознании с вниманием, которое мы ежедневно получаем. В соцсетях, чтобы привлечь внимание, от нас зачастую требуется все более скандальное поведение. Это утомительный путь, ведущий к отчуждению от других и от самого себя: мы становится всего лишь клоунами. И всякий раз, когда внимание к нам хоть немного снижается, мы начинаем угрызаться: «Неужели мы его теряем? Кто оттягивает на себя поток внимания, безраздельно принадлежавший нам?»

Как и в случае денег и успеха, наши шансы завоевать внимание неизмеримо повысятся, если мы разовьем в себе чувство высшей цели и станем создавать плоды трудов, которые будут естественным образом привлекать интерес других людей. Неожиданное внимание и внезапный успех зачастую гораздо приятнее.

Цинизм. Согласно Фридриху Ницше, человек «предпочтет скорее хотеть Ничто, чем ничего не хотеть»[69]. Цинизм, ощущение, что в жизни нет ни цели, ни смысла, – это как раз и есть «ничего не хотеть». В современном мире при растущем разочаровании в политике и в прежних системах верований такая форма ложной цели становится все более распространенной.

Цинизм руководствуется некоторыми или всеми нижеследующими принципами. Жизнь абсурдна, случайна, бессмысленна. Критерии истины, превосходства и смысла совершенно устарели. Суждения людей – это просто их интерпретации мира, и никакое из них не лучше остальных. Все политики коррумпированы, так что в политику незачем соваться: лучше вовсе не участвовать в ней или же нарочно избрать такого лидера, который сознательно разрушит всю систему. Те, кто добился успеха, попросту обманули систему. Авторитетам по определению не следует доверять. Покопайтесь в мотивах действий любого – и увидите, что все они эгоистичны. Реальность жестока и неприглядна, нужно с этим смириться и быть скептиком. Трудно принимать хоть что-нибудь слишком всерьез, лучше посмеемся и повеселимся, все равно это ничего не изменит.

Такое отношение к жизни претендует на «крутизну» и «модность». У его приверженцев несколько апатичный и сардонический вид, так что может показаться, будто они видят все и вся насквозь. Но это впечатление обманчиво. За подростковой позой наплевательства таится мощнейший страх попытаться и не преуспеть, выдвинуться из общей массы и быть осмеянным. Эта поза проистекает исключительно из лени и служит утешением тем, кто так ничего в жизни и не достиг.

Но мы, охотники на цель и смысл, должны поступать наоборот. Реальность не сплошь жестока и неприглядна – в ней много утонченного, прекрасного и достойного восхищения. Мы видим это в великих трудах тех, кто достиг многого. Мы хотим чаще встречаться с Возвышенным. Ничто не внушает большего восторженного трепета, чем человеческий мозг – его сложнейшее устройство, его нераскрытый потенциал. И мы стремимся хотя бы частично реализовать этот потенциал в своей жизни, а не предаваться цинизму, свойственному столь многим лодырям. Мы прозреваем цель за всем, что переживаем и видим. В конечном счете мы хотим соединить любопытство и воодушевление, которые испытывали в детстве, когда нас завораживало почти все, с нашим взрослым интеллектом.

> Весь закон бытия человеческого лишь в том, чтобы человек всегда мог преклониться пред безмерно великим. Если лишить людей безмерно великого, то не станут они жить и умрут в

отчаянии. Безмерное и бесконечное так же необходимо человеку, как и та малая планета, на которой он обитает…

Федор Михайлович Достоевский[70]

14
Сопротивляйтесь, когда вас тянут вниз
Закон конформизма

В характере каждого из нас есть составляющая, которую мы обычно не осознаем: это наша «социальная личность», совсем другой человек, которым мы становимся, когда действуем в составе группы людей. Оказавшись в коллективе, мы бессознательно имитируем то, что говорят и делают другие. Мы начинаем мыслить иначе – теперь нас больше заботит, как бы получше вписаться в коллектив, поверить в то, во что верят другие. Мы начинаем испытывать иные эмоции, заражаясь настроением группы. В толпе мы более склонны идти на риск, действовать неразумно – ведь остальные вроде бы тоже к этому готовы. Эта социальная личность даже способна подмять под себя все наши прочие качества, заставив нас забыть о том, кто мы такие на самом деле. Если мы слишком прислушиваемся к другим и слишком норовим подстроиться под их поведение, мы постепенно утрачиваем ощущение собственной уникальности и способность мыслить самостоятельно. Единственное решение – развивать самосознание и высшее понимание изменений, которые может вызывать в нас нахождение в группе. Такое знание поможет нам стать искусными социальными акторами: внешне мы будем вписываться в коллектив и тесно сотрудничать с другими, но при этом сохраним свою независимость и рациональность.

Эксперимент над человеческой природой

Он рос в коммунистическом Китае и с детства мечтал стать великим писателем. Гао Цзяньхуа страстно увлекался литературой, и учителя постоянно хвалили его сочинения и стихи. В 1964 г. его приняли в Ичжэньскую среднюю школу (ИСШ) неподалеку от места жительства его семьи. Город Ичжэнь находится в нескольких сотнях миль к северу от Пекина. ИСШ называли одной из «ключевых школ»: свыше 90 % ее выпускников продолжали образование в высших учебных заведениях. Школа считалась весьма престижной, и поступить туда было не так легко. Цзяньхуа зарекомендовал себя как тихий и прилежный ученик. Он поставил перед собой цель: за шесть лет окончить школу с лучшими оценками, чтобы иметь возможность поступить в Пекинский университет, который и станет стартовой площадкой для его писательской карьеры.

Ученики ИСШ обитали в общежитии, и жилось им порой довольно скучно, поскольку Коммунистическая партия регулировала все стороны жизни в Китае, включая образование. Обучение включало ежедневные уроки военной подготовки, пропагандистские уроки, «трудовую повинность» (ручной труд) и регулярные занятия, выдержанные в строгом идеологическом ключе.

Цзяньхуа сдружился с одноклассником по имени Фанпу, вероятно, самым ревностным коммунистом во всей школе. Бледный, тощий, очкастый, Фанпу словно воплощал собой тип революционера-интеллектуала. Он был четырьмя годами старше Цзяньхуа, но их объединила общая страсть к литературе и желание стать писателями. Между ними имелось немало различий. Фанпу писал стихи в основном на политические темы, он преклонялся перед «председателем Мао» и хотел подражать не только его сочинениям, но и всему его пути революционера. Цзяньхуа мало интересовался политикой, хотя его отец был уважаемым коммунистом – ветераном войны и правительственным чиновником. Но мальчики с наслаждением спорили о литературе. По сути, Фанпу относился к Цзяньхуа как к младшему брату.

В мае 1966 г., когда Цзяньхуа был особенно погружен в учебу (он готовился к итоговым экзаменам, завершавшим его второй год в

ИСШ), к нему заглянул Фанпу, казавшийся необычно оживленным. Он имел привычку внимательно изучать пекинские газеты, чтобы не отставать от столичных политических и культурных веяний. Недавно он прочел об одном литературном диспуте, затеянном несколькими видными интеллектуалами, и захотел поделиться новостью с Цзяньхуа.

Эти интеллектуалы обвиняли некоторых известных и уважаемых писателей в том, что те тайно протаскивают в своих пьесах, киносценариях и статьях контрреволюционные призывы. В основу обвинений легло внимательное чтение некоторых пассажей из произведений этих авторов: кое-кому могло бы показаться, что в этих фрагментах кроется завуалированная критика в адрес самого Мао. «Некоторые используют литературу и вообще искусство для нападок на партию и социализм», – заявил Фанпу. Он утверждал, что это дискуссия о будущем революции и что за ней наверняка стоит лично Мао. Юному Цзяньхуа все это показалось немного скучным и отвлеченным, но он доверял интуиции старшего товарища и пообещал ему следить за дальнейшими событиями по газетам.

Слова Фанпу оказались пророческими: не прошло и недели, как о разгоревшейся дискуссии писали уже все китайские газеты. Учителя в ИСШ начали обсуждать в классе некоторые из этих статей. Однажды секретарь школьного комитета партии, толстяк Дин И, созвал собрание, на котором выступил с речью, почти дословно воспроизводившей передовицу о писателях-контрреволюционерах. Атмосфера ощутимым образом изменилась. Теперь учеников обязали по несколько часов в день обсуждать последние повороты в этой дискуссии.

По всему Пекину стали появляться плакаты с крупными заголовками, обрушивающиеся на «антипартийную черную линию»: подразумевались те, кто втайне пытался затормозить коммунистическую революцию. Дин И принялся снабжать учеников материалами для изготовления аналогичных плакатов, и школьники радостно кинулись выполнять новое задание. Главным образом они просто копировали пекинские плакаты. Самые броские агитки получались у Цзунвэя, друга Цзяньхуа, одаренного художника и превосходного каллиграфа. Уже через несколько дней почти все стены школы снаружи и изнутри были увешаны плакатами, и секретарь парткома Дин И, расхаживая по школьному городку, читал эти надписи

вслух и одобрительно улыбался. Для Цзяньхуа все это было ново, он испытывал немалое воодушевление, к тому же его радовало, что школьные стены теперь выглядят совсем по-другому.

Пекинская кампания была направлена против столичных интеллектуалов, которых знала вся страна, однако из Ичжэня все эти баталии виделись достаточно далекими. Но если в Китай просочились контрреволюционеры всех мастей, значит, они, вероятно, проникли и в ИСШ. Где ученикам искать этого классового врага? Вполне логично обратить внимание на учителей и на администрацию школы. Школьники принялись въедливо изучать материалы лекций и уроков в поисках скрытых смыслов, подобно тому, как столичные борцы с антипартийной линией изучали труды знаменитых писателей.

Вот, например, учитель географии Лю. Он вечно разглагольствует о прекрасных пейзажах Китая, но почти никогда не цитирует вдохновляющие слова Мао. Возможно, это неспроста? А у Фэна, учителя физики, отец американец, служил в ВМС США: может, Фэн – тайный империалист? Ли, учитель китайского языка, во время революции вначале сражался на стороне националистов против коммунистов, но в последний революционный год переметнулся в стан победителей. Ученики всегда доверяли его версии событий, а для Цзяньхуа он был любимым учителем, потому что обладал даром рассказчика. Но теперь, когда школьники стали припоминать особенности его поведения, он казался несколько старомодным и буржуазным. Может быть, в глубине души он остался националистом и врагом революции? Вскоре на стенах школы появилось несколько плакатов, ставящих под сомнение революционный пыл некоторых учителей. Но секретарь парткома Дин И решил, что это напрасная трата сил, которые следовало бы направить на конструктивные дискуссии, и запретил все плакаты с нападками на преподавателей.

К июню движение, охватившее вслед за Пекином весь Китай, получило название «Великая пролетарская культурная революция». Ее действительно инициировал лично Мао, он же стоял за газетными статьями, с которых все началось. Он сам собирался возглавить новое движение. Он опасался, что Китай начинает сползать обратно в феодальное прошлое. Страна возвращалась к старому мышлению и к старым методам действий. Государственные структуры стали

питательной средой для элиты нового типа. Крестьянство же оставалось сравнительно безвластным.

Он хотел устроить всеобщую «побудку», чтобы возродить революционный дух. Ему хотелось, чтобы новое поколение по-настоящему пережило революцию, устроив ее самостоятельно. Он объявил молодежи, что «восставать правильно», употребив при этом китайское выражение «цзао фань», что буквально означает «перевернуть все вверх тормашками». Мао уверял, что долг молодежи – ставить авторитеты под сомнение. Тех, кто втайне пытается затянуть Китай обратно в прошлое, он назвал ревизионистами и призвал школьников и студентов помогать ему выявлять таких ревизионистов и искоренять их, поскольку им не место в новом революционном Китае.

Восприняв эту риторику Мао как призыв к действию, Фанпу состряпал невиданно смелый плакат с прямыми нападками на самого секретаря Дина. Дин не только руководил школьным парткомом: он был ветераном революции, весьма уважаемой фигурой. Однако Фанпу утверждал, что его запрет на критику учителей показывает, что он ревизионист, упрямо стремящийся подавлять в учениках тот самый дух сомнения, развитие которого в молодежи так поощряет Мао. Это породило среди школьников немалое брожение умов. Их воспитывали в беспрекословном повиновении власти, особенно если речь идет об уважаемых членах партии. А Фанпу нарушил это табу. Может быть, он зашел слишком далеко?

Через несколько дней после того, как на стене школы появился этот плакат, в учебное заведение прибыли несколько незнакомых пекинцев. Это была одна из «рабочих команд», рассылавшихся по китайским школам, чтобы надзирать за нарождающейся «культурной революцией» и поддерживать в ходе этого процесса хоть какую-то дисциплину. Рабочая команда, приехавшая в ИСШ, приказала Фанпу публично извиниться перед товарищем Дином. Но при этом она отменила запрет на плакаты, критикующие учителей. Кроме того, приехавшие своей властью приостановили все занятия и экзамены в ИСШ: такие же меры принимались в то время во всех китайских школах. Учащимся следовало целиком посвятить себя революции под присмотром рабочих команд.

Внезапно ощутив себя свободными от ярма прошлого и от всех вколоченных в них привычек к послушанию, ученики ИСШ принялись

дерзко атаковать тех учителей, которые проявляли недостаточное революционное рвение или просто были недостаточно добры по отношению к своим подопечным.

Цзяньхуа думалось, что он тоже должен присоединиться к кампании, однако для него это было непросто: ему нравились почти все его учителя. Но он вовсе не хотел прослыть ревизионистом. К тому же он уважал мудрость Мао и преклонялся перед его авторитетом. Он решил написать плакат против учительницы Вэнь, которая однажды высказала ему неодобрение, заявив, что Цзяньхуа недостаточно интересуется политикой, чем очень обеспокоила мальчика. Он постарался сделать свою критику как можно более мягкой. Но его инициативу подхватили другие и обрушились на учительницу Вэнь с резкими нападками. Цзяньхуа стало стыдно.

Чтобы как-то унять растущий гнев учеников, некоторые учителя начали признаваться в мелких грешках против революции, но школьникам лишь показалось, что, каясь, те скрывают куда более серьезные грехи. Они решили: надо оказать на учителей еще большее давление, чтобы они открыли правду. Один ученик по прозвищу Маленький Баван (слово «баван» буквально означает «надсмотрщик»: имелось в виду его пристрастие давать всем приказы) придумал, как это можно проделать. Недавно он прочел у Мао, что во время революции 1940-гг. крестьяне, поймав землевладельцев, наиболее известных своими злодеяниями, затем вели их по своей деревне, надев каждому на голову огромный дурацкий колпак, а на шею повесив тяжеленную деревянную доску, где было написано, в чем состоит его преступление. Учителям наверняка не захочется испытать такое же публичное унижение, и они, конечно же, захотят очиститься от былых прегрешений и во всем сознаться. Соученики Маленького Бавана согласились испробовать эту тактику. Их первой мишенью стал учитель Ли – любимый преподаватель Цзяньхуа.

Учителя Ли обвинили в том, что он лишь притворяется, будто перешел на сторону коммунистов. Поползли слухи о том, как он рассказывал другим учителям про свои визиты в шанхайские бордели. У него явно имелась тайная жизнь. Теперь Цзяньхуа чувствовал разочарование в Ли. До коммунистической революции жизнь в Китае была суровой и жестокой, и, если Ли втайне работает на возвращение страны в это мерзкое прошлое, его можно лишь ненавидеть. Но Ли не

пожелал сознаваться в каких-либо преступлениях, так что он стал первым, кого провели по школе в дурацком колпаке и с доской на шее. По пути несколько школьников вылили ему на голову ведро клейстера. Цзяньхуа следовал за этой процессией на некотором расстоянии, пытаясь заглушить в себе неловкость, возникшую в нем при виде унижения, которому подвергли его преподавателя.

Под предводительством Маленького Бавана школьники обрекли на такую же участь некоторых других учителей, причем дурацкие колпаки делались все более высокими (их уже почти невозможно было нести на голове), а позорные доски – все более тяжелыми. Подражая столичным революционным братьям и сестрам, ученики стали устраивать «собрания классовой борьбы», на которых заставляли некоторых учителей вставать в «позу самолета»: двое учеников, встав по обе стороны от наказываемого, ставили его на колени, затем, схватив за волосы, запрокидывали ему голову, после чего заводили его распрямленные руки назад (они чем-то напоминали при этом крылья реактивного самолета). В этой мучительной позе трудно находиться долгое время, и метод, похоже, сработал: через час-другой выслушивания от учеников глумливых насмешек многие преподаватели начинали признаваться в своих прегрешениях. Школьники оказались правы в своих подозрениях: школа кишмя кишела ревизионистами, орудовавшими прямо у них под носом!

Вскоре внимание учеников переключилось на заместителя директора школы по имени Линь Шэн. Они выяснили, что он сын землевладельца, печально известного своими злодеяниями. Он занимал третий по важности пост в школьной иерархии, так что новость о его происхождении казалась особенно скандальной. Однажды Цзяньхуа отправили к нему в кабинет за какой-то проступок, и Шэн проявил к нему некоторое снисхождение, за что Цзяньхуа был ему тогда очень благодарен. Теперь же школьники заперли Шэна в отдельном помещении, где он должен был находиться в промежутках между собраниями. Как-то утром Цзяньхуа, исполнявший обязанности дежурного часового, открыл дверь и обнаружил, что замдиректора повесился. Он снова попытался заглушить в себе неуютное чувство, но ему все-таки пришлось признать: это самоубийство создает впечатление, что Линь Шэн и в самом деле был в чем-то виновен.

Однажды, в самый разгар кампании, Цзяньхуа случайно встретил Фанпу, которого явно переполняло возбуждение. После того, как его вынудили публично извиниться за плакат с нападками на Дина, он старался не особенно мозолить глаза соученикам и проводил время за штудированием трудов Мао и Маркса, планируя дальнейшие действия. Из Пекина пришла весть о том, что рабочие команды скоро отзовут из школ. Учащимся каждой школы предстояло сформировать собственный комитет, выбрать кого-то из сотрудников школы в качестве руководителя и затем управлять школой через новоиспеченный комитет. Полагалось избрать и председателя комитета из числа учащихся. На эту должность и нацелился Фанпу. Кроме того, он собирался развязать открытую революцию, направленную против секретаря парткома Дина. Конечно, Цзяньхуа мог лишь восхититься его смелостью и упорством.

От Маленького Бавана, добивавшегося от учителей все новых и новых признаний, Фанпу узнал, что у секретаря парткома была связь по меньшей мере с двумя учительницами, а это, разумеется, показывало его наглое лицемерие. Ведь именно он постоянно возмущался растленностью западного мира и постоянно призывал ичжэньских школьников и школьниц держаться подальше друг от друга. Баван и Фанпу обыскали его кабинет и обнаружили, что у него имеется огромный запас продовольственных карточек, а кроме того, припрятан шикарный радиоприемник и несколько бутылок отличного вина.

Теперь на всех стенах школы появилось несметное количество плакатов, бичующих секретаря парткома. Даже Цзяньхуа сильно возмущался его поведением. Вскоре Дина И провели по школе и по улицам Ичжэня в невиданно огромном колпаке с изображением всевозможных чудищ и с очень тяжелым барабаном, повешенным на шею. Его заставили одной рукой бить в барабан, а другой придерживать дурацкий колпак и при этом скандировать: «Я – Дин И, бычий демон и змеиный дух[71]». Горожане, отлично знавшие Дина И, глазели на это удивительное зрелище. Похоже, мир и в самом деле перевернулся.

К середине лета большинство учителей попросту сбежали. Когда пришло время организовать комитет самоуправления, их осталась лишь горстка, так что выбирать председателя было почти не из кого.

Фанпу действительно стал председателем от лица учащихся, а председателем от преподавательского состава сделали малоизвестного среди учеников и довольно безобидного учителя по имени Дэн Цзэн. Теперь, когда рабочая команда покинула ИСШ, учебным заведением стал управлять созданный комитет под формальным руководством Дэна.

Школьники продолжали свою революционную деятельность, и Цзяньхуа чувствовал, как в нем нарастает приятное возбуждение. Вместе со своим другом Цзунвэем он патрулировал школу в поисках шпионов, патрульным выдали старые копья и мечи, и все было совсем как в романах, которые он так любил. Школьники, выстроившись колоннами, маршировали по улицам города, размахивали гигантскими красными флагами, вздымали вверх огромные плакаты с портретами председателя Мао и экземпляры его знаменитой «маленькой красной книжицы», скандировали лозунги, колотили в барабаны, гремели цимбалами. Все это было так захватывающе, так театрально. Казалось, они действительно участвуют в самой настоящей революции. Однажды они прошествовали по Ичжэню, сбрасывая все вывески и уличные указатели, которые несли на себе «пережитки дореволюционного Китая». Мао мог бы гордиться ими.

Между тем в Пекине некоторые школьники и студенты начали создавать особые отряды для поддержки и защиты «культурной революции» и соответствующих действий Мао. Они называли себя «хунвейбинами» (буквально – «красными охранниками» или «красногвардейцами») и носили на рукаве красную повязку. Мао лично одобрил появление таких групп, и теперь отряды хунвейбинов стали появляться в школах и университетах по всей стране. В отряды принимали лишь самых чистых и ревностных революционеров, конкуренция была очень жесткой. Благодаря славному прошлому своего отца Цзяньхуа добился того, чтобы его приняли в хунвейбины, и теперь он наслаждался восхищенными взглядами соучеников и местных жителей, замечавших у него на рукаве ярко-красную повязку, которую он, казалось, вообще никогда не снимает.

Но среди всех этих воодушевляющих событий случались и неприятности. Однажды, заехав в родной Линчжи проведать семью, Цзяньхуа узнал, что тамошние учащиеся обвинили его отца в ревизионизме. Он, по их утверждениям, больше беспокоился о

крестьянских делах и об экономике, чем о революционной борьбе. Они добились его смещения с поста правительственного чиновника; ему пришлось вытерпеть несколько «собраний классовой борьбы», стоя на коленях в «позе самолета». Теперь его семья была опозорена. Хотя Цзяньхуа любил отца и восхищался им, он невольно забеспокоился: если новости об этом позоре дойдут до школы, он может потерять красную повязку и даже подвергнуться остракизму. Ему следует быть очень осторожным, говоря о своей семье.

Вернувшись в школу через несколько недель, он сразу заметил, что там произошли весьма радикальные перемены: Фанпу, что называется, консолидировал власть. Он собрал новую группу под названием «Корпус Красного Востока». Вместе со своими сподвижниками он изгнал Дэна, председательствовавшего в школьном комитете, и теперь они заправляли школой самостоятельно. Они начали выпускать собственную газету, которую назвали «Боевой листок» и в которой пропагандировали и оправдывали свои действия. Кроме того, Цзяньхуа узнал, что за время его отсутствия еще один учитель скончался при подозрительных обстоятельствах.

Однажды Фанпу зашел к Цзяньхуа и предложил ему стать одним из главных репортеров «Боевого листка». Внешне Фанпу сильно изменился: он набрал вес, стал не так бледен и пытался отрастить бороду. Предложение было заманчивым, но что-то заставило Цзяньхуа отказать другу, и тому это не понравилось, хоть он и попытался скрыть недовольство за натянутой улыбкой. Цзяньхуа чувствовал, что начинает бояться друга.

Теперь школьники массово вступали в «Корпус Красного Востока», но уже через несколько недель в школе появилась конкурирующая группа – «Красные бунтари». Ее вождем стал Мэнчжэ, крестьянский сын, утверждавший, что революция должна быть терпимее, что в ее основе должен лежать разум, а не насилие: он полагал, что это более чистая форма маоизма. Он сумел привлечь на свою сторону некоторых учеников, в том числе и Вэйхуа, старшего брата Цзяньхуа, тоже учившегося в ИСШ. Растущая популярность Мэнчжэ привела Фанпу в ярость, он обзывал соперника роялистом, сентиментальной тряпкой, тайным контрреволюционером. Вместе с соратниками он разгромил штаб-квартиру «Красных бунтарей» и угрожал пойти на еще более жесткие меры. Разумеется, это предвещало полный разрыв Цзяньхуа и

Фанпу, тем более что Цзяньхуа подумывал вступить в ряды «Красных бунтарей» – его привлекал их идеализм.

Напряженность между противоборствующими сторонами уже грозила перерасти в самую настоящую войну, но тут в школу прибыл представитель китайских вооруженных сил и объявил, что теперь всем распоряжаются военные. Как выяснилось, Мао отправил по всей стране армейские подразделения, которые должны были взять под контроль все школы. Хаос и насилие, все больше охватывавшие ИСШ, захлестывали сейчас весь Китай – не только школы, но и фабрики, заводы, правительственные учреждения. «Культурная революция» вырывалась из-под контроля властей. Вскоре на территории школьного городка разместились тридцать шесть солдат, входивших в армейское подразделение 901. Они приказали всем противоборствующим фракциям самораспуститься и отдали распоряжение о возобновлении занятий. Одной из важных составляющих обучения должна была стать военная подготовка, которая, как полагали власти, помогла бы восстановить в учебных заведениях дисциплину.

Но за восемь месяцев, прошедших с начала этих событий, слишком многое успело перемениться. Ученики ИСШ не могли смириться с внезапным возвратом к прежней дисциплине. Они объявили забастовку и попросту не явились на занятия. Кампанию по избавлению от вторгшихся в школу солдат возглавил Фанпу: он развесил повсюду плакаты, где заявлялось, что подразделение 901 – враг «культурной революции». Однажды он вместе со своими сторонниками обстрелял одного офицера из рогаток и нанес ему ранение. Школьники опасались жестких ответных мер, но подразделение 901 вдруг без всяких объяснений вывели с территории школы.

Теперь ученики оказались предоставлены сами себе, и эта перспектива даже пугала их. Все быстро солидаризировались с какой-либо из двух противоборствующих групп. Одни вступили в «Корпус Красного Востока», потому что он был больше и предлагал более заманчивые должности; другие присоединились к «Красным бунтарям» из ненависти к Фанпу и Маленькому Бавану. Кто-то считал более революционной первую группу, кто-то – вторую. Цзяньхуа вступил в ряды «Красных бунтарей», как и его друг Цзунвэй.

Каждая сторона твердо верила, что именно она выражает истинный дух «культурной революции». Две группы орали друг на друга, без конца спорили, то и дело вспыхивали драки, и некому было все это остановить. Скоро ученики начали приносить с собой в школу биты и палки, и количество травм стало стремительно возрастать. Однажды члены «Корпуса Красного Востока» поймали нескольких «красных бунтарей» и взяли их в плен. «Красные бунтари» никак не могли выяснить судьбу товарищей.

В разгар этих напряженных событий «Красные бунтари» узнали, что в их ряды затесалась лазутчица – школьница по имени Юйлань. Оказалось, что она шпионит на «Корпус Красного Востока». Взбешенные, «бунтари» связали ее и принялись избивать, пытаясь выведать, не внедрены ли в их группу еще какие-то шпионы. К немалому огорчению Цзяньхуа, считавшего такое поведение предательством их идеалов, они колотили ее, оставляя огромные синяки, но она ничего им не сказала. Вскоре Юйлань обменяли на пленников, удерживаемых «Корпусом», но теперь враждебность между двумя сторонами достигла критической точки.

Еще через несколько недель «Корпус Красного Востока» вдруг массированно покинул школу и учредил штаб-квартиру в одном из захваченных городских зданий. Мэнчжэ, в свою очередь, решил организовать партизанский отряд, который будет по ночам действовать на улицах Ичжэня, приглядывая за «Корпусом» и саботируя его действия. Цзяньхуа прикрепили к отряду в качестве военного корреспондента. Это была захватывающая работа. Всякий раз, когда отряд сталкивался в городе с врагом, разгорался бой (в качестве оружия применялись рогатки). Потом бойцы «Корпуса» захватили партизана по имени Хэпин. Спустя несколько дней его труп обнаружили в одной из местных больниц. Как выяснилось, «Корпус» повез его на джипе в пустыню, затолкав в рот кляп из носка, и по пути он задохнулся. Теперь даже Мэнчжэ решил, что с него хватит, и поклялся, что отомстит противнику за это чудовищное злодеяние. Цзяньхуа мог лишь согласиться с его планами.

Стычки между двумя группами стали вспыхивать по всему городу. Жители Ичжэня спешно покидали насиженные места. Многоквартирные дома пустели, и мародеры прочесывали их в поисках добычи. «Красные бунтари» вскоре перешли в наступление.

Ремесленники, еще оставшиеся в городе, помогли им сделать мечи и копья высочайшего качества. Количество убитых и раненых стремительно возрастало. Наконец «Бунтари» окружили цитадель «Корпуса» и приготовились к финальному наступлению. «Корпус» бежал, оставив в качестве гарнизона горстку бойцов-школьников. «Бунтари» потребовали, чтобы гарнизон сдался, но тут внезапно распахнулось окно на третьем этаже, и та самая школьница Юйлань прокричала им: «Скорее умру, чем сдамся вам!» Сжимая в руке алый флаг «Корпуса», она воскликнула: «Да здравствует председатель Мао!» – и спрыгнула вниз. Цзяньхуа нашел на земле ее безжизненное тело, завернутое во флаг. Ее преданность идеалам поразила его.

Теперь власть принадлежала «Красным бунтарям». Они перенесли свою штаб-квартиру в здание школы и стали готовить оборонительные рубежи для того, чтобы встретить неминуемый ответный удар со стороны «Корпуса». Они даже создали на территории школы импровизированную фабрику оружия. Кое-кто из учеников уже знал, как делать гранаты и разного рода мощные взрывные устройства. Во время случайного взрыва некоторые из них погибли, но работа продолжалась. Художник Цзунвэй решил, что с него достаточно: благородные истоки «Красных бунтарей» оказались забыты, и он опасался, что насилие будет лишь шириться. Он навсегда покинул Ичжэнь. Узнав об этом, Цзяньхуа потерял всякое уважение к другу. Как Цзунвэй мог забыть о тех, кто получил ранения и даже погиб за их правое дело? Отказаться от борьбы сейчас означало бы признать, что все эти жертвы были напрасны. Нет, он не поведет себя так трусливо. И потом, «Корпус Красного Востока» – откровенно злодейская организация, она способна на все, лишь бы захватить власть. Эти люди предали революцию.

Жизнь в школе несколько успокоилась. «Красные бунтари» возводили оборонительные сооружения. Воспользовавшись передышкой, Цзяньхуа снова навестил семью – он уже довольно давно ее не видел. Но когда однажды вечером он наконец вернулся на территорию школы, то просто не мог поверить своим глазам: его товарищей из числа «Красных бунтарей» нигде не было видно и их флаг больше не развевался над школой. Повсюду были вооруженные солдаты. Наконец он отыскал нескольких своих соратников, прятавшихся в здании школы. Они рассказали ему, что произошло:

Мао решил вновь утвердить свою власть в стране, раз и навсегда. Он выбирает, какую сторону ему занять в том или ином локальном конфликте, стремясь хотя бы отчасти восстановить порядок. Военные уезда, где находился Ичжэнь, решили выступить на стороне «Корпуса Красного Востока» как более «истинно революционной» группы. Последствия могли быть ужасающими.

Цзяньхуа и несколько его товарищей решили попытаться сбежать и укрыться в горах, где, судя по всему, уже укрылся Мэнчжэ. Но повсюду теперь были военные посты, и беглецов заставили вернуться в школу. Школа больше напоминала тюрьму, которой заправлял «Корпус Красного Востока».

«Красные бунтари» могли ожидать лишь самого худшего. Для членов «Корпуса» они были шайкой контрреволюционеров, избивавших и убивавших их товарищей. Однажды, когда «Бунтари» опасливо собрались в одной комнате, туда вошли вожди «Корпуса», в том числе Фанпу и Маленький Баван. На поясе у них висели гранаты. Фанпу принес с собой список тех, кого сейчас уведут (этих людей явно ждала печальная участь). С Цзяньхуа Фанпу вел себя вполне дружелюбно и сказал ему, что еще не поздно перейти на сторону «Корпуса». Но Цзяньхуа уже не мог относиться к Фанпу как прежде. Показное дружелюбие лишь делало его более зловещим.

Наступила ночь, и они услышали из соседнего здания вопли товарищей, которых увели бойцы «Корпуса». Потом они узнали, что «корпусные» нашли Мэнчжэ, избили его и привели обратно в школу, где он теперь и находится, тоже под арестом. Цзяньхуа и его товарищи заметили, что в комнате, расположенной по соседству с той, где они теперь проводят ночи, Маленький Баван вместе со своими подручными занавешивает окна одеялами, явно превращая ее в камеру пыток. Вскоре «Бунтари» увидели на территории школы нескольких своих бывших соратников: они бесцельно бродили, сильно хромая, боясь с кем-нибудь заговорить. А потом настал черед Цзяньхуа – его тоже повели в камеру пыток. Надев ему на глаза повязку, его привязали к стулу, заставив принять самую неудобную позу. Пытающие хотели, чтобы он подписал отречение от членства в «Красных бунтарях». Он не спешил повиноваться, и тогда его принялись избивать ножкой от стула. Цзяньхуа кричал: «Вы не можете со мной так! Мы же одноклассники! Мы же все – классовые братья…»

Но Маленький Баван был неумолим. Он заявил, что Цзяньхуа обязан признаться в своих преступлениях, рассказать о роли, которую он играл в многочисленных сражениях, проходивших на улицах города, и назвать имена других «Красных бунтарей», скрывающихся на территории школы. Его все сильнее колотили по ногам, а потом начали бить по голове. По-прежнему ничего не видя из-за повязки, он по-настоящему испугался за свою жизнь и в панике выдал имя одного из своих соратников – «красного бунтаря» по имени Дусу. В конце концов Цзяньхуа вынесли из пыточной – идти он уже не мог. Его почти сразу же охватило сильнейшее раскаяние. Он сожалел, что назвал имя Дусу. Как трусливо он себя повел! Он хотел предупредить Дусу, но было уже поздно. В соседней комнате продолжали пытать других «Красных бунтарей». Истязаниям подвергся его брат Вэйхуа, которого превратили в сплошное кровавое месиво. Мэнчжэ обрили голову наголо, и когда «бунтари» сумели вновь увидеть своего вождя, они обнаружили, что его лицо покрыто чудовищными синяками.

Однажды Цзяньхуа сказали, что схвачен его старый друг и соратник Цзунвэй. Он пошел его навестить и увидел, что художник лежит без сознания, а его голые ноги покрыты огромными колотыми ранами, из которых сочится кровь. Как выяснилось, его хлестали цепями со стальными крючьями за то, что он отказывался сознаться в своих «преступлениях». Как Цзунвэй, человек сравнительно безобидный, мог спровоцировать врага на такое зверство? Цзяньхуа побежал за врачом, но, когда привел его, было уже слишком поздно. Цзунвэй умер на руках у своего друга. Труп быстро унесли. Члены «Корпуса» тут же состряпали историю о том, как он умер. Самому же Цзяньхуа велели держать язык за зубами. Учительницу, которая отказалась подтвердить под присягой версию его смерти, придуманную «Корпусом Красного Востока», избили и подвергли групповому изнасилованию Маленький Баван и его подручные.

В последующие месяцы Фанпу распространил свою власть повсюду: по сути, именно он теперь управлял школой. Занятия возобновились. Разрешалось читать лишь одну газету – «Боевой листок». Саму школу переименовали в «Среднюю школу Красного Востока». Укрепив власть, «Корпус» демонтировал камеру пыток. На уроках по большей части повторялись цитаты из Мао. Каждое утро ученики собирались под гигантским плакатом с изображением

Председателя и, размахивая маленькими красными книжицами-цитатниками, скандировали ему здравицы.

Члены «Корпуса Красного Востока» принялись скрупулезно переписывать историю недавнего прошлого. Они устроили целую выставку в честь своих побед, полную отретушированных снимков и фальшивых репортажей: все это предназначалось для поддержки их версии событий, разумеется, весьма далекой от объективности. У ворот школы водрузили огромную статую Мао – впятеро больше натуральной величины, – возвышавшуюся над всеми окрестными постройками. Бывших «Красных бунтарей» заставили носить на рукаве белые повязки с описанием их многочисленных «преступлений». Их заставляли несколько раз в день кланяться до земли статуе Мао, а одноклассники в это время пинали их сзади. Теперь бывшие «Красные бунтари» оказались на положении тех самых учителей, которых они совсем недавно так поносили: им тоже пришлось смириться и подчиниться.

Цзяньхуа заставили выполнять самую грубую физическую работу. В конце концов он решил, что с него хватит, и в начале лета 1968 г. сумел вернуться в родной городок. Отец отправил их с братом на ферму, скрытую в горах: он считал, что там, занимаясь крестьянским трудом, сыновья будут в безопасности. Но Цзяньхуа упорно стремился завершить образование и в сентябре вернулся в школу. Проведя вдали от нее несколько месяцев, он сумел взглянуть на свое учебное заведение более объективно. Теперь он увидел Среднюю школу Красного Востока в совсем ином свете. Повсюду он замечал следы невероятных разрушений – разгромленные кабинеты без парт и стульев, со старыми плакатами, едва держащимися на стенах, с крошащейся штукатуркой; лаборатории, лишившиеся всех приборов; кучи мусора на всей территории школы; безымянные могилы; концертный зал, уничтоженный самодельной бомбой; и почти ни одного приличного учителя или сотрудника школьной администрации, который мог бы возобновить их обучение.

Все эти разрушения произошли за какие-то пару лет. И ради чего? За что отдали свои жизни Хэпин, Юйлань, Цзунвэй и многие-многие другие? Из-за чего все они сражались, что развело их по разные стороны баррикад? И чему они научились? Он больше не мог в этом

разобраться, и напрасная потеря этих юных жизней наполняла его отчаянием и отвращением.

Вскоре Цзяньхуа вместе с братом вступил в ряды китайской армии, чтобы вырваться из школы и похоронить печальные воспоминания. В последующие годы он колесил по дорогам страны за рулем армейского грузовика, развозившего камень и цемент. Вместе с товарищами он видел, как «культурная революция» постепенно сходит на нет, как все ее бывшие вожди впадают в немилость. После смерти Мао в 1976 г. сама Коммунистическая партия Китая официально осудила «культурную революцию», назвав ее национальной катастрофой.

* * *

Интерпретация. Вся эта история, включая ее персонажей, взята из книги Гао Юаня «Рожденный красным» (Born Red), вышедшей в 1987 г. Написал ее сам Гао Цзяньхуа, после «культурной революции» сменивший имя. Это документальное повествование о событиях в его школе, в которых он принимал участие во время «культурной революции».

По сути, «культурная революция» стала своеобразной попыткой Мао Цзэдуна изменить саму человеческую природу. По мнению Председателя, за тысячелетия существования капитализма в разных формах человек стал индивидуалистичным и консервативным, слишком тесно связанным со своим социальным классом. Мао желал смести все старое и начать заново. «На чистом, без всяких помарок листе бумаги можно писать самые новые, самые красивые иероглифы, можно создавать самые новые, самые красивые рисунки»[72], – объяснял он. По мнению Мао, чтобы получить этот чистый лист, необходимо перевернуть весь существующий уклад, искоренить давние привычки и устаревшее мышление, уничтожить бездумное уважение, которое люди питают к властям. Добившись этого можно будет рисовать на получившемся чистом листе нечто смелое и новое. Результатом такой работы должно было стать новое поколение, которое начало бы выковывать бесклассовое общество, не отягощенное грузом прошлого.

События, описанные в «Рожденном красным», показывают результаты этого эксперимента Мао Цзэдуна на отдельно взятом примере. И мы лишний раз убеждаемся, что человеческую натуру невозможно «искоренить»: попытайтесь изменить ее – и прежние черты просто возродятся в других формах. Итоги сотен тысяч лет эволюционного развития невозможно радикально перестроить с помощью некой схемы, особенно если эта схема опирается на поведение людей, собранных в группы: эти люди неизбежно начинают следовать определенным древним паттернам. (Можно, конечно, предположить, что произошедшее в ИСШ – это лишь проявление стадного поведения, свойственного подросткам. Но поведение молодежи часто служит отражением человеческой натуры в целом, просто в более обнаженной и беспримесной форме, чем поведение взрослых, более умело скрывающих истинные мотивы своих действий. Так или иначе, события, аналогичные происходившим в ичжэньской школе, разворачивались тогда по всему Китаю – в правительственных учреждениях, на фабриках и заводах, в армейских подразделениях, среди китайцев всех возрастов, причем все это происходило пугающе сходным образом.) Почему, собственно, провалился эксперимент Мао Цзэдуна? И что нам это говорит о человеческой природе?

Мао разработал следующую стратегию для реализации своей дерзкой идеи. Следовало сосредоточить внимание народа на «законном» враге – в данном случае на так называемых ревизионистах, которые сознательно или бессознательно цепляются за пережитки прошлого. Следовало побуждать людей, особенно молодежь, активно бороться с этой реакционной силой и выступать против всех закоснелых форм власти. В битве против консервативных элементов китайцы сумеют освободиться от старого способа мышления и старого образа действий; они наконец избавятся от всевозможных элит и иерархических систем и объединятся в один революционный класс, где всем совершенно ясно, за что они борются.

Но его стратегия была порочна в самой своей основе: когда люди действуют в составе группы, им не до изощренных размышлений и не до глубокого анализа. На такое способен лишь человек, обладающий немалым спокойствием и некоторой степенью отстраненности от окружающих и от происходящего. В группе люди слишком эмоциональны, слишком возбуждены. Основное желание каждого –

как можно лучше подладиться под общий дух группы. Они мыслят упрощенно: добро или зло, те, кто «с нами», или те, кто «против нас». Вполне естественно, что они стремятся отыскать некий авторитет, который разъяснил бы им, как все просто. Если, подобно Мао, сознательно создавать хаос сверху, это лишь повысит и без того огромную вероятность того, что группа впадет в примитивные паттерны мышления, поскольку человеку слишком страшно жить в условиях слишком большой неразберихи и неопределенности.

Посмотрите, как учащиеся ИСШ откликнулись на призыв Мао к действию. Впервые столкнувшись с «культурной революцией», они просто сделали новым авторитетом, который должен руководить ими, фигуру самого Мао. Они без особых личных размышлений проглатывали его идеи. Они самым неизобретательным образом подражали действиям пекинских активистов. Отыскивая ревизионистов, они судили по внешности: по одежде, которую носит учитель, по деликатесам, которые он ест, или винам, которые он пьет, по манерам, по происхождению. Но внешние особенности бывают обманчивы. Учитель Вэнь был убежденным сторонником революции, даже в чем-то радикалом, но его сочли ревизионистом, потому что он любил западную моду.

При старых порядках школьникам полагалось целиком и полностью подчиняться своим всевластным учителям. Внезапно освободившись от этого, ученики продолжали сохранять эмоциональные узы, связывавшие их с прошлым. Теперь они видели в учителях контрреволюционеров, замышляющих недоброе, но по-прежнему всемогущих. Долго подавляемое недовольство необходимостью подчиняться теперь вырвалось наружу, и школьники пожелали сами стать теми, кто наказывает и угнетает. Когда учителя, чтобы избежать эскалации ужасных наказаний, сознавались в преступлениях, большинства из которых никогда не совершали, параноидальная подозрительность учеников только усиливалась. Они сменили роль послушных учеников на роль угнетателей, но их мышление стало еще более упрощенческим и неразумным, что противоречило изначальным намерениям Мао.

В вакууме власти, созданном Мао, не замедлила возникнуть еще одна старая как мир динамика групповых взаимодействий: те, кто по природе более самоуверен, агрессивен и даже склонен к садизму (в

данном случае – Фанпу и Маленький Баван), пробились наверх и захватили власть, тогда как люди более пассивные (Цзяньхуа, Цзунвэй) тихо отошли на задний план, став простыми последователями новоявленных вождей. Агрессивные личности в ИСШ сформировали новый класс элиты: теперь именно они распределяли льготы и привилегии. Кроме того, в неразберихе, порожденной «культурной революцией», ученики стали еще более одержимы собственным статусом внутри группы. Кто из них относится к «красным», а кто – к «черным»? Какое происхождение теперь «лучше» – крестьянское или пролетарское? Как проникнуть в ряды хунвейбинов и заполучить чудесную алую повязку – знак принадлежности к революционной элите? Вместо того, чтобы естественным образом потянуться к новому порядку всеобщего равенства, школьники стали изо всех сил рваться к высокому положению.

А когда все формы прежней власти были устранены и школьники стали сами управлять своим учебным заведением, неминуемо наступил следующий, самый опасный этап в развитии динамики подобных групповых взаимодействий – раскол на «племенные» фракции. По своей природе мы, люди, противимся чьим-либо попыткам монополизировать власть, как это пытался проделать Фанпу. Сосредоточение власти в руках одного человека отсекает массу возможностей для других амбициозных и агрессивных людей. Кроме того, при этом неизбежно возникают обширные подгруппы, каждый отдельный член которых может ощущать некоторую растерянность. Так что группа почти автоматически разбивается на соперничающие кланы и фракции. В одном из таких кланов, противостоящем лидеру исходной группы, может прийти к власти новый харизматичный вождь (в нашем случае – Мэнчжэ), и члены этого клана сплачиваются теснее, поскольку размер коллектива меньше и им легче отождествлять себя со своими сподвижниками. Эти узы делаются еще крепче, когда клан начинает воевать с другим. Людям может казаться, что в ту или иную фракцию их привела общность идей и целей, но на самом деле они больше всего на свете хотят испытать чувство причастности и единения с группой.

Взгляните на реальные различия между «Корпусом Красного Востока» и «Красными бунтарями». По мере того как война между ними разгоралась все сильнее, становилось все труднее понять, за что

они, собственно, борются, если не считать захвата власти за счет другой группы. Любой решительный или злодейский поступок с одной стороны влек за собой равноценный ответ с другой, и всякое насилие в этих условиях казалось совершенно оправданным. Никаких полутонов, никаких сомнений в том, действительно ли «правое дело», за которое ты выступаешь, такое уж «правое». Племя всегда право, а если ты хоть раз с этим не согласился (как Цзунвэй), значит, ты его предал.

Мао Цзэдун хотел создать сплоченное общество китайских граждан, ясно представляющих себе общие цели. Вместо этого страна сползла в межгрупповые распри, совершенно забыв про изначальную задачу «культурной революции». Хуже того, уровень преступности резко вырос, а экономика встала, поскольку никто не чувствовал на себе принуждения к работе, к производству чего бы то ни было. Массы стали еще более ленивыми и недовольными, чем при старом порядке.

К весне 1968 г. положение в стране настолько ухудшилось, что Председателю оставалось лишь превратить ее в полицейское государство. Сотни тысяч людей были брошены в тюрьму. Армия стала распоряжаться практически всем. Чтобы помочь восстановить порядок и уважение к властям, Мао установил культ собственной личности: его изображениям надлежало поклоняться, а его слова повторять, словно революционные молитвы. Любопытно отметить, как репрессии Фанпу в ИСШ – пытки, переписывание истории, контроль над прессой – отражали то, что устраивал Мао Цзэдун по всему Китаю. Новое революционное общество, которое так хотел построить Мао (и Фанпу), в реальности напоминало самые репрессивные и суеверные режимы феодального Китая. Не зря отец Цзяньхуа, сам пострадавший от «культурной революции», твердил сыну: «Все обращается в свою противоположность, если слишком усердствовать».

Вот что следует понять. Мы склонны полагать, будто эта история – крайний случай, имеющий мало отношения к нашей жизни и к группам, в которые мы входим. В конце концов, мы находим свой путь в мире умных, образованных людей и высокотехнологичных офисов, где каждый так вежлив и цивилизован. Такими же мы видим и себя: у нас прогрессивные идеалы и независимое мышление. Но все это во многом лишь иллюзия. Если мы честно и пристально вглядимся в себя, нам придется признать: в тот момент, когда мы входим в наше рабочее пространство или оказываемся в группе людей, в нас происходит

перемена. Сами того не сознавая, мы легко соскальзываем в более примитивные модели мышления и поведения.

Находясь среди других, мы испытываем естественную неуверенность в том, что они о нас думают. Мы ощущаем настоятельную потребность вписаться в коллектив и для этого начинаем подгонять свои мысли и убеждения под те представления и догмы, которые господствуют в данной группе. Мы бессознательно подражаем другим членам группы – во внешности, в оборотах речи, в идеях. Обычно нас очень беспокоит наше положение на иерархической лестнице: «Пользуюсь ли я таким же уважением, как мои коллеги?» В этих случаях в нас говорит примат: точно так же одержимы своим положением в группе наши родичи-шимпанзе. В зависимости от поведенческих паттернов, сформировавшихся в раннем детстве, в группе мы становимся или более пассивными, или более агрессивными, чем обычно, проявляя менее развитые стороны нашего характера.

Что касается всевозможных лидеров, то, как правило, мы не воспринимаем их как «обычных людей». Часто в их присутствии мы испытываем некоторый благоговейный трепет и робость, словно они обладают какими-то сверхъестественными способностями. Думая о главном сопернике или противнике нашей группы, мы невольно начинаем горячиться, злиться, преувеличивать его негативные качества. Если другие члены группы чем-то встревожены или возмущены, нас часто захватывает общее настроение. Все это показатели того, что мы действительно находимся под влиянием группы. Но, если мы сами подвергаемся перечисленным трансформациям, можно не сомневаться, что то же самое происходит и с нашими коллегами.

А теперь представьте, что благополучию или стабильности группы начинает угрожать нечто внешнее, своего рода кризис. Под влиянием стресса все названные нами реакции будут обостряться, и наша с виду цивилизованная и интеллигентная группа может сделаться неуправляемой. Наша потребность доказать свою верность группе, соглашаться со всем, за что она выступает, станет еще более настоятельной. Мы начнем думать о сопернике или противнике еще более упрощенно и раздраженно. Нас станут захлестывать более мощные волны заразительных эмоций, в том числе паники, ненависти,

заносчивости. Наша группа может разбиться на фракции с «племенной» динамикой взаимодействий (о ней говорилось выше). В такой ситуации на первый план легко могут выдвигаться харизматические лидеры, стремящиеся использовать эту зыбкость и нестабильность. За фасадом почти всякой группы таится потенциальная агрессия, которая непременно начнет проявляться, если на группу оказать достаточно сильное давление. Но даже если мы сумеем удержаться от открытого насилия, сама эта примитивная динамика, завладевающая нами, может иметь весьма тяжкие последствия: группа начинает слишком остро реагировать на происходящее и принимает решения, основанные на преувеличенных страхах или неконтролируемом возбуждении.

Чтобы успешно сопротивляться этому «сползанию вниз», к которому нас неизбежно подталкивают всевозможные группы, мы должны провести свой *эксперимент над человеческой природой* – но не такой, как у Мао. Наша цель проста: развить в себе способность отстраняться от группы и создавать в себе ментальное пространство для независимого мышления. Мы начинаем эксперимент с признания реального положения вещей: да, эта группа оказывает на нас мощное воздействие. Мы должны быть безжалостно честны с собой, ясно осознавая, как наша потребность вписываться в коллектив может формировать и искажать наше мышление. Допустим, мы испытываем тревогу или возмущение. Зададимся вопросом: родилось это чувство исключительно у нас внутри или же оно вдохновлено группой? Мы должны следить за собственной склонностью демонизировать противника и контролировать ее. Мы должны отучиться от слепого преклонения перед лидерами, уважать их за реальные достижения, однако не испытывать потребности обожествлять их. Мы должны настороженно вести себя с теми, кто обладает харизматическим обаянием, и стараться сорвать с них покров тайны, низвести их с пьедестала. Благодаря такому осознанию мы можем начать сопротивляться и отстраняться.

В рамках данного эксперимента мы должны не только принять человеческую природу такой, какова она есть, но и научиться работать с имеющимся материалом, чтобы использовать его продуктивно. Мы испытываем потребность в высоком статусе и признании, это неизбежно, так не будем же это отрицать. Лучше будем добиваться

того и другого посредством выдающихся результатов нашей работы. Мы должны признать свою потребность принадлежать к группе и доказывать верность ей, но лучше делать это более позитивным образом – подвергая сомнению решения группы, которые повредят ей в долгосрочной перспективе, предлагая мнения, расходящиеся с представлениями большинства, мягко, но со стратегически расчетом подталкивая группу в более разумном направлении. Мы будем использовать заразительность групповых эмоций, но играть на другом их наборе. Оставаясь спокойными и терпеливыми, фокусируясь на результатах, сотрудничая с другими, чтобы решать практические задачи, мы можем начать распространять этот дух по всей группе. Постепенно обуздывая примитивную, «первобытную» составляющую нашего характера в накаленной групповой среде, каждый из нас может выйти из этого испытания по-настоящему независимой и рациональной личностью, а это и есть конечная цель нашего эксперимента.

> Когда люди вольны поступать как угодно, они обычно подражают друг другу.
>
> *Эрик Хоффер*

Ключи к человеческой природе

В определенные моменты жизни мы, люди, можем испытывать мощный прилив энергии, сопровождающийся ощущениями, не похожими ни на какие другие. Но мы редко говорим об этой энергии или анализируем ее. Можно описать это как острое чувство принадлежности к группе. Мы часто ощущаем его в следующих ситуациях.

Допустим, мы оказались среди большой толпы, пришедшей на концерт, спортивный матч или политический митинг. Наступает момент, когда сквозь вас словно бы проходит волна возбуждения, гнева или радости, разделяемая тысячами других людей. Эти эмоции поднимаются в нас автоматически. В одиночестве или когда рядом всего несколько человек, такое испытать невозможно. Зато в большой группе нас могут спровоцировать на такие слова и поступки, которых мы никогда бы не произнесли и не совершили по собственной воле.

Или, к примеру, нам предстоит выступить перед группой слушателей. Если мы не слишком волнуемся и аудитория на нашей стороне, мы нередко испытываем особый эмоциональный подъем, зарождающийся где-то внутри. Мы словно бы подпитываемся энергией собравшихся. Наш голос приобретает интонации и высоту тона, совершенно не свойственные нам в повседневной жизни. Наши жесты, весь язык тела делаются необычно оживленными. То же самое можно наблюдать со стороны, когда мы слушаем какого-нибудь харизматичного оратора. Нам кажется, что он наделен особой силой, которая вызывает в нас уважение и наполняет нас нарастающим возбуждением.

Или, скажем, мы работаем в коллективе, которому нужно достичь важнейшей цели за короткое время. Мы чувствуем острое стремление сделать больше, чем обычно, трудиться как можно усерднее. Наш заряд энергии порождается ощущением связи с другими – с нашими коллегами, которые работают с таким же энтузиазмом. Наступает момент, когда членам группы даже не надо разговаривать друг с другом: все настроены на одну волну и способны даже предугадывать мысли коллег.

Все перечисленные чувства не фиксируются нами на рациональном уровне. Они приходят к нам в форме автоматических реакций тела, таких как мурашки по коже, учащенное сердцебиение, прилив энергии и жизненных сил. Будем называть эту энергию *социальной силой,* представляющей собой невидимое силовое поле, связывающее группу людей через общие ощущения и создающее острое чувство единства.

Если мы сталкиваемся с этим силовым полем «извне», это обычно вызывает в нас тревогу. Так бывает, например, когда мы приезжаем в страну, где культура очень отличается от привычной нам. Или же мы приходим на работу в коллектив, члены которого, как нам кажется, общаются друг с другом каким-то особым образом, на своем тайном языке. Или попадаем в район, где живет совсем иной социальный класс, значительно богаче или беднее, чем тот, который обычно нас окружает. В такие моменты мы понимаем, что не принадлежим к этой среде, что нас воспринимают как чужаков, и в глубине души чувствуем дискомфорт и необычную настороженность, хотя, возможно, опасаться нам нечего.

Социальная сила обладает несколькими интересными характеристиками. Во-первых, *она одновременно существует внутри нас и вне нас*. Когда мы испытываем телесные ощущения, описанные выше, мы почти на 100 % уверены: окружающие на нашей стороне и испытывают те же чувства, что и мы. Мы чувствуем эту силу внутри себя, но представляем ее и как нечто внешнее. Это очень необычное ощущение: возможно, оно в чем-то сродни влюбленности, когда вы чувствуете некую общую энергию, связывающую вас с любимым человеком.

Во-вторых, *эта сила может разниться в зависимости от размеров и «химии» взаимодействий конкретной группы*. Как правило, чем больше группа, тем мощнее эффект. Находясь в очень большой группе людей, которые, как нам кажется, разделяют наши идеи или ценности, мы испытываем немалый прилив сил и энергии, а также общую волну тепла или жара, вызванную ощущением причастности к некоей единой общности. В том, как эта сила умножается в большой толпе, есть что-то поразительное и внушающее трепет. Но, если рядом противник, этот рост энергии и возбуждения может легко перерасти в гнев и насилие. Кроме того, эффект во многом определяется и конкретным составом толпы. Если лидер харизматичен и брызжет энергией, эта

энергия просачивается в коллектив или в собравшиеся массы. Если большое число членов группы имеет эмоциональную склонность к гневу или радости, это скажется на общем настроении.

И наконец, *нас влечет к этой силе*. Нас привлекает большое количество людей – стадион, полный болельщиков, поющий хор, всевозможные парады, карнавалы, концерты, массовые религиозные службы, политические митинги и съезды. В таких ситуациях мы как бы заново переживаем то, что изобрели и затем усовершенствовали наши предки: общий совет племени, колонны воинов, марширующие перед городскими стенами, гладиаторские бои, первые театральные спектакли. Некоторых такие сборища пугают, но большинству людей толпы единомышленников как таковые по душе. Они наполняют нас жизненной силой и энергией. Это может перерасти в нездоровую зависимость: нам захочется снова и снова окунаться в такую энергию. Воплощением этого аспекта социальной силы служат музыка и танец. Группа воспринимает ритм и мелодию как один человек; немудрено, что музыка и танец – древнейшие изобретенные нами формы удовлетворения этой тяги, экстернализации социальной силы.

Можно наблюдать и другой аспект социальной силы – от противного. Речь идет о ситуациях, когда мы долгое время находимся в изоляции. Из рассказов узников, побывавших в одиночном заключении, и путешественников, много дней остававшихся в изоляции в отдаленных уголках света (как, например, Ричард Бэрд[73]), мы знаем, что они чувствуют все более сильный отрыв от реальности и распад собственной личности. У них могут начаться сложные галлюцинации. Больше всего им не хватает не просто присутствия других людей рядом, а ощущения, что кто-то отвечает на их взгляд. Само наше представление о себе целиком сформировалось в первые месяцы нашей жизни, когда мы смотрели на мать: ее ответный взгляд создал в нас ощущение, что мы существуем; глядя на нас, она как бы говорила нам о том, кто мы. Когда мы становимся взрослыми, чужой взгляд служит для нас таким же невербальным подтверждением и оценкой нашей личности. Но обычно мы этого не осознаем: чтобы понять это явление, нужно много времени провести в изоляции.

Это и есть социальная сила на самом базовом уровне: лишь глаза других людей, обращенные на нас, могут уверить нас в том, что мы реальны, целостны и принадлежим к некоей группе.

Социальная сила может проявляться и в виртуальных мирах, в виртуальных толпах. При этом она не так мощна, как в реальной толпе, но с помощью экрана мы все-таки можем ощущать призрачное присутствие других и внутри, и вне нас; недаром мы то и дело обращаемся к своим смартфонам как к суррогатной паре чужих глаз, устремленных на нас.

Действующая среди людей социальная сила – это просто усложненная версия той силы, действие которой ощущают на себе все общественные животные. Каждое из них постоянно *настроено* на волну эмоций других членов группы, знает свою роль в стае и стремится как можно лучше вписаться в сообщество. (У высших приматов это включает подражание тем, кто «выше рангом», в знак подчиненного положения.) У животных существует разветвленная система физических и сигналов, позволяющих группе общаться и сотрудничать. У них имеются ритуалы взаимного вылизывания, вычесывания и т. п., укрепляющие связь между ними. Совместная охота обладает таким же эффектом. Стадные животные чувствуют энергию друг друга, даже когда просто собираются вместе.

Может показаться, что мы, люди, устроены гораздо сложнее, однако та же динамика взаимодействий имеет место и среди нас, причем на самом что ни на есть дословесном уровне. Нам передается то, что ощущают наши собратья по группе. Мы испытываем настоятельную потребность вписаться в коллектив и играть в нем свою роль. Мы склонны бессознательно имитировать жесты и обороты речи, особенно исходящие от лидеров. Мы по-прежнему предпочитаем охотиться стаей – через соцсети или другими способами, подходящими, чтобы выплеснуть свое возмущение. У нас имеются свои ритуалы укрепления групповых связей – религиозные и политические собрания, спектакли, боевые действия. И мы, безусловно, чувствуем ту коллективную энергию, которая охватывает всякую группу единомышленников, проходя по ней, словно волна.

Удивительнее всего в этой силе то, что, хотя она, вне всякого сомнения, существует внутри нас, мы очень мало ее обсуждаем и анализируем, притом что она так нам знакома и, казалось бы, так очевидна для всех нас. Возможно, дело тут отчасти в том, что эти ощущения трудно изучать с помощью строго научного подхода. Но в таком замалчивании виден и некий умысел: в глубине души это

явление неприятно беспокоит нас. Реакции, автоматически возникающие у нас в группе, наша склонность подражать другим – все это напоминает нам о самых примитивных сторонах нашей природы, о наших животных корнях. Мы предпочитаем воображать себя не только цивилизованными и утонченными, но еще и личностями, сознательно контролирующими почти все свои действия и поступки. Но наше поведение в составе группы, как правило, вдребезги разбивает этот миф, и исторические прецеденты вроде «культурной революции» пугают нас, потому что показывают, на что мы способны. Нам вовсе не нравится видеть себя общественными животными, действующими под определенными видами принуждения. Это оскорбляет наше мнение о себе как о биологическом виде.

Вот что следует понять. Сама по себе социальная сила не хороша и не плоха. Это просто одна из физиологических составляющих нашей натуры. Многие аспекты этой силы сформировались в ходе эволюции так давно, что в современном мире представляют некоторую опасность. К примеру, подозрительность, которую мы склонны испытывать к «чужакам», не принадлежащим к нашей группе, и потребность их демонизировать возникла еще у наших самых древних предков из-за огромной опасности подхватить от чужих инфекционную болезнь и из-за возможных агрессивных намерений конкурирующего племени охотников-собирателей. Но сейчас, в XXI в., такого рода групповые реакции не имеют под собой почвы. Более того, такие реакции могут стать источником жесточайшего насилия и даже геноцида, учитывая наши технические возможности. Поскольку социальная сила, как правило, ослабляет нашу способность мыслить независимо и рационально, можно сказать, что она тащит нас «вниз», к более примитивным формам поведения, неуместным в современных условиях.

И тем не менее социальную силу можно адаптировать и использовать в *позитивных* целях, направить на сотрудничество и эмпатию высокого уровня, для тяги «вверх», которую вызывает групповое творчество.

Наша проблема как общественных животных вовсе не в том, что мы ощущаем на себе автоматическое воздействие этой силы, а в том, что мы упорно отрицаем само ее существование. Мы попадаем под влияние других, сами того не сознавая. Привыкнув бессознательно

следовать и подражать чужим словам и поступкам, мы утрачиваем способность мыслить самостоятельно. Оказываясь перед необходимостью принимать важнейшие жизненные решения, мы просто имитируем то, что уже сделали другие, или же прислушиваемся к тем, кто бездумно повторяет избитые истины. А это может приводить к самым неподходящим решениям. Кроме того, попутно мы перестаем чувствовать собственную уникальность, отрываемся от источника нашей личностной силы (подробнее об этом см. в главе 13).

Некоторые люди, узнав об этих наших природных наклонностях, могут выбрать для себя путь бунта и нонконформизма. Но он может оказаться столь же бездумным и саморазрушительным. Как ни крути, мы существа общественные. Мы во многом полагаемся на свое умение работать вместе с другими. Так что бунт ради бунта просто отодвинет нас на периферию общества.

Больше всего нам необходимо развитие *группового интеллекта*. Он подразумевает, в частности, выработку глубинного понимания воздействия, которое оказывает группа на наше мышление и наши эмоции; поняв это, мы сможем сопротивляться силе, неудержимо тянущей нас вниз. Также необходимо понять, что поведение человеческой группы подчиняется определенным законам и динамике; тогда нам легче будет ориентироваться в такого рода пространствах. Развив в себе групповой интеллект, мы сможем исполнять весьма сложный танец: как одаренные социальные акторы, внешне вписываться в группу, при этом внутренне сохраняя определенную дистанцию и ментальное пространство, позволяющее нам мыслить самостоятельно. Добившись подобной степени независимости, мы сможем принимать в жизни решения, целиком соответствующие и нашим личным особенностям, и обстоятельствам, в которых мы оказались.

Чтобы приобрести социальный интеллект, необходимо изучить и освоить оба приведенных ниже аспекта социальной силы: воздействие, которое группа оказывает на нас как на отдельную личность, и паттерны и динамику поведения, к которым склонна почти всякая группа людей.

Воздействие группы на личность

Желание вписаться в группу. Допустим, вы попадаете в новую для себя группу, например, перейдя на новую работу. Пытаясь адаптироваться к этой среде, вы замечаете, что окружающие внимательно изучают и придирчиво оценивают вас как чужака. Вы ощущаете это на невербальном уровне: их глаза так и впиваются в вас, отыскивая знаки и сигналы. Вы начинаете спрашивать себя: «Вписываюсь ли я в коллектив?», «Говорю ли я то, что нужно?», «Что они обо мне думают?» *Первое и основное воздействие на вас любой группы проявляется в вашем желании вписаться в нее, укрепить ваше чувство сопричастности, принадлежности к коллективу.* Чем лучше вы приспосабливаетесь к среде, тем меньшую угрозу представляете для группы и для ее ценностей. А это, в свою очередь, минимизирует пристальность, с которой вас изучают, и тревожность, которую вы при этом испытываете.

Первое, что делаете, – приспосабливаетесь внешне. Вы начинаете одеваться и «подавать себя» примерно так же, как прочие члены группы. Есть небольшая доля людей, которым нравится внешне выделяться на фоне других, но при этом они способны придерживаться тех же идей и ценностей, что и окружающие. Но большинство из нас испытывает неловкость, если слишком отличается от других, так что мы делаем что можем, лишь бы слиться с этим фоном. Мы перенимаем манеру одеваться и общий вид, говорящие о «правильных вещах»: «Я серьезно настроен», «Я усердно тружусь», «У меня есть чувство стиля, но я не стремлюсь особенно выделяться».

Второй и более важный путь адаптации к коллективу – перенимание его идей, убеждений и ценностей. Вы можете начать использовать в своей речи примерно те же выражения, что и окружающие: это верный показатель того, что происходит у вас внутри. Ваши собственные идеи постепенно подстраиваются под идеи группы. Некоторые могут открыто восставать против единообразия мнений, но именно людей такого типа обычно увольняют или оттесняют на обочину. Вы, конечно, можете сохранять некоторые представления или мнения, идущие вразрез с общим духом, но держите их при себе, к тому же они

не касаются вопросов, важных для группы. Чем дольше вы находитесь в группе, тем прочнее и тем коварнее этот эффект.

Если наблюдать за группой со стороны, можно заметить единомыслие, которое несколько удивляет, – ведь как отдельные личности мы сильно отличаемся друг от друга и по темпераменту, и по биографии. Это верный признак того, что члены группы постепенно приспосабливаются друг к другу и приходят к единообразию. Возможно, вы присоединились к группе именно потому, что разделяете ее идеи и ценности, но со временем вы заметите, что некоторые части вашего мышления – не совсем такие, как у других и отражающие вашу уникальность – постепенно «остригают», как куст, чтобы он во всем походил на соседние. В итоге оказывается, что почти по всем вопросам вы согласны с группой.

Сами вы не отдаете себе отчета в том, что с вами происходит. Процесс разворачивается на подсознательном уровне. Более того, вы будете горячо отрицать, что вели себя как конформист. Вы предпочитаете воображать, будто пришли к этим идеям самостоятельно, будто это *ваш собственный выбор* – верить в то-то, думать так-то. Вы не желаете противоборствовать социальной силе, воздействующей на вас и заставляющей вас сливаться с фоном и укреплять свое чувство сопричастности. В долгосрочной перспективе куда лучше открыто признать свою подчиненность групповому кодексу поведения, чтобы вы могли осознать этот процесс, наблюдать за ним и даже в какой-то степени управлять им.

Необходимость лицедейства. Из этой первой формы воздействия вырастает второе: *в групповой среде мы всегда актерствуем*. Мало того, что мы стремимся внешне походить на окружающих и мыслить как они: мы преувеличиваем свое согласие с идеалами группы и стремимся *демонстрировать,* что по-настоящему принадлежим к группе. В группе мы ведем себя как актеры, подстраивая все, что мы говорим и делаем, к мнениям группы, чтобы нас приняли, прониклись к нам симпатией и сочли верными игроками своей команды. Особенности этих «спектаклей» зависят от размера группы и от ее состава: в нее могут входить наши начальники, коллеги или друзья. Вначале, играя роль, мы еще можем соблюдать внутреннюю дистанцию, осознавая, к примеру, что в обществе шефа мы непривычно подобострастны. Но со временем мы все больше

вживаемся в роль и действительно начинаем испытывать изображаемые нами чувства; отстраненность пропадает, внутренняя дистанция сокращается, и маска, которую мы носим, срастается с нашей личностью. Вместо того, чтобы подумать «Вот сейчас мне нужно улыбнуться», вы автоматически растягиваете губы в улыбке без всяких раздумий.

В рамках того же спектакля мы стараемся всячески скрывать свои недостатки и выставлять на первый план то, что считаем нашими сильными сторонами. Мы принимаем уверенный вид. Мы даже ведем себя более альтруистично. Как показывает ряд исследований, человек с гораздо большей вероятностью подаст нищему или поможет кому-нибудь перейти через дорогу, если на него смотрят другие. Находясь в коллективе, мы стараемся, чтобы все видели: мы поддерживаем «благие начинания». Мы гордо делимся в соцсетях своими прогрессивными мнениями. Кроме того, мы стараемся всем показать, что работаем на износ, часто даже сверхурочно. А оставшись на время в одиночестве, мы часто мысленно репетируем то, что скажем или сделаем на ближайшем представлении.

И не думайте, будто лучше просто «быть собой» или восставать против описанного порядка вещей. Нет ничего более *неестественного*, чем пытаться обуздать эту потребность в лицедействе: она ярко проявляется даже у шимпанзе. Если вы хотите выглядеть естественно и непринужденно, вам придется по-настоящему вжиться в роль; вы должны будете научиться справляться с волнением во время этих спектаклей и моделировать свой внешний вид так, чтобы своей естественностью не оскорблять окружающих и не ставить под сомнение ценности группы. Те, кто вечно дуется и отказывается ломать комедию, в конце концов маргинализируются, поскольку группа непроизвольно вытесняет людей такого типа.

В любом случае этой потребности не следует стыдиться: с ней ничего нельзя поделать, поскольку, оказавшись в группе, мы всегда бессознательно приноравливаем к ней свое поведение. Лучше осознавать эту потребность, соблюдать внутреннюю дистанцию, о которой мы говорили, и постепенно превращать себя в превосходного актера, способного сознательно изменять свое внешнее поведение, чтобы лучше вписываться в ту или иную подгруппу, впечатляя окружающих своими положительными качествами.

Эмоциональное заражение. В младенчестве все мы обладали весьма высокой чуткостью к настроению и эмоциям матери. Ее улыбка вызывала у нас ответную, а ее тревога заставляла напрячься. Мощная эмпатия к материнским эмоциям развилась у человека давным-давно – это своего рода механизм выживания, сформировавшийся в ходе эволюции. Подобно всем общественным животным, мы с первых лет жизни учимся распознавать и улавливать эмоции других, особенно тех, кто рядом. Это третья форма воздействия на нас группы: в ее основе лежит *заразительность эмоций*.

Находясь в одиночестве, мы прекрасно осознаем перепады собственного настроения. Но, как только мы оказываемся в группе и ощущаем на себе чужие взгляды, мы подсознательно начинаем чувствовать *чужое* настроение и эмоции, которые, если они достаточно сильны, могут заменить наши собственные. Кроме того, среди тех, в чьем обществе нам комфортно и мы ощущаем себя «своими», наша естественная оборона ослабляется, и мы становимся более подверженными этому инфицирующему эффекту.

Отметим, что некоторые эмоции заразительнее прочих. Среди самых мощных – тревога и страх. Это идет еще от наших первобытных предков: когда один человек в племени чуял опасность, важно было, чтобы и другие ее почувствовали. Но в нашей современной среде обитания, когда угрозы уже не носят столь непосредственный характер, это скорее слабое ощущение тревожности, спровоцированное возможными или воображаемыми опасностями и быстро охватывающее всю группу. Другие весьма заразительные эмоции – радость и возбуждение, усталость и апатия, сильный гнев и сильная ненависть. Желание тоже исключительно заразно. Если мы видим, что другие хотят обладать чем-то или следовать какому-то новому веянию, нас легко инфицирует этот порыв.

Все эти эффекты обладают самоподдерживающейся динамикой. Если три человека испытывают тревогу, это явно неспроста. Вы становитесь четвертым, и коллективная тревога обретает еще больший вес, ее убедительность возрастает и притягивает других. Чем больше людей чувствует эту тревогу, тем больше будет тех, кто ею заразится, и тем сильнее будет ощущать ее каждый инфицированный.

Вы можете понаблюдать за этим явлением в себе. Отметьте эмоции, которые в данный момент вами владеют, и попытайтесь определить,

какие из них могли быть спровоцированы другими людьми. Допустим, вы испытываете страх. Связан ли он с чем-то, что непосредственно угрожает вам, или пришел скорее из вторых рук – от того, что вы услышали от других, от чужих чувств, которые вы уловили? Попытайтесь поймать момент этой передачи. Определите, какие эмоции наиболее заразительны лично для вас и как меняются ваши эмоции в разных группах и подгруппах, через которые вы проходите. Осознание этого явления даст вам возможность контролировать его.

Сверхуверенность. Когда мы в одиночестве обдумываем свои решения и планы, мы естественным образом испытываем сомнения. Верно ли мы выбрали для себя профессиональный путь? Сказали ли мы то, что нужно на собеседовании, чтобы получить новую работу? Применяем ли мы оптимальную стратегию? Но, когда мы находимся в группе, этот механизм сомнений и рефлексии временно отключается или по крайней мере нейтрализуется. Представим себе, что группе предстоит принять решение по поводу какой-то важной стратегии. Нам не терпится перейти к действиям. Рассуждения и споры так утомительны, да и к чему они приведут? Мы ощущаем на себе давление, побуждающее нас поскорее принять решение или поддержать уже принятое. Если мы не согласимся, нас оттеснят на обочину или вообще исключат из процесса принятия дальнейших решений, а то и из группы как таковой, а такие перспективы нас страшат. Более того, если все согласны, что предлагаемая стратегия оптимальна, мы просто вынуждены не сомневаться в правильности решения. Четвертая форма воздействия, оказываемая на нас группой, *повышает нашу уверенность в правильности наших действий и действий наших коллег, из-за чего мы чаще готовы идти на риск*.

Именно это происходит во время финансовых кризисов и при образовании финансовых пузырей: если все вкладываются в тюльпаны, или в акции «Компании Южных морей» (см. главу 6), или в ипотечные ценные бумаги, полагая, что в дальнейшем цена на них будет только расти, значит, это «верняк». А те, кто испытывает сомнения на сей счет, попросту чересчур осторожны. Одному человеку трудно противиться тому, в чем уверены все. Мы не хотим упустить шанс. Более того: если бы всего несколько человек купили те же акции, что и мы, и проиграли, нам было бы стыдно быть всеобщим посмешищем, мы сочли бы, что сами виноваты в том, что повели себя

«как лохи». Но когда тысячи людей проделывают то же самое, эта массовость снимает с нас всякую ответственность, и потому вероятность того, что в групповой среде мы решимся на подобный риск, гораздо выше.

Если вы «от своего имени» предлагаете какой-то явно нелепый план, окружающие сообщат вам о его глупости и быстро спустят вас с небес на землю. Но в группе происходит обратное: складывается впечатление, что предлагаемую схему поддерживают решительно все, даже если она явно основана на сильнейшем заблуждении (например, вторжение в Ирак, которое будет поддержано местным населением как освободительное). Рядом нет никаких «чужаков», которые могли бы остудить наш пыл.

Всякий раз, когда вы ощутите необычную уверенность и энтузиазм по поводу какого-то плана или идеи, вы должны мысленно отстраниться и попробовать понять: может быть, на вас действует «вирусный» эффект группы? Если вы сумеете на минуту унять свое возбуждение, то, быть может, заметите, что используете мышление для рационального обоснования эмоций, для подкрепления уверенности, которую вы *хотите* ощутить. Никогда не отказывайтесь от способности сомневаться, рефлексировать, рассматривать другие варианты, помимо тех, что настойчиво предлагаются вам. Ваша личная рациональность – единственная защита от безумия, которое подчас охватывает группу.

Групповая динамика

С самого начала письменной истории человечества можно проследить определенные паттерны поведения, которым человеческие группы следуют почти автоматически, как будто это законы физики или математики. Вот наиболее распространенные особенности такой динамики: вам необходимо изучать их во всех группах, к которым вы принадлежите или в которые вы ненадолго попадаете.

Групповая культура. Приезжая в другую страну, мы сразу понимаем, что ее культура отличается от нашей собственной. Мало того, что местные жители говорят на другом языке: у них свои обычаи, свой взгляд на мир, свое мышление, и все это непохоже на то, что свойственно и привычно нам. Эти различия более выражены у целых народов, чьи традиции уходят корнями в далекое прошлое, но то же самое, пусть и слабее, проявляется на уровне предприятий или учреждений. Это результат влияния социальной силы, которая сплачивает и объединяет коллектив на основе особой «химии» взаимодействий между его членами.

Наблюдая за группой, в которую вы входите, и изучая ее культуру, думайте о том, какие в ней преобладают стиль и общее настроение. Например, у нее может быть не очень жесткая структура, а стиль взаимодействия в группе непринужденный. Или, напротив, она организована по принципу властной вертикали и ее члены боятся отклониться от «линии партии» или нарушить дисциплину. Считает ли группа себя элитарной или демократичной? Передовой или традиционной?

Легко ли информация распространяется по группе, создавая ощущение открытости, – или же руководство контролирует и даже монополизирует информационный поток? Преобладает ли в группе мужское начало – с чрезмерным соревновательным духом и жестким порядком подчиненности, или скорее женское, более гибкое, где сотрудничество преобладает над иерархией? Не кажется ли, что в группе царит разобщенность, мешающая работе, что каждый больше заботится о собственном самолюбии, чем о результатах? Или же главное для группы – производительность и качество работы?

Чтобы ответить на все эти вопросы, не обращайте особого внимания на то, что говорит о себе сама группа, лучше займитесь изучением ее реальных действий и преобладающего в ней эмоционального тона.

Стиль группы может слагаться из всех перечисленных качеств и многих других, выраженных в разной степени, но у любой группы есть своя характерная культура, свой дух, и при желании их можно выявить. Следует иметь в виду два обстоятельства. Во-первых, средоточием групповой культуры часто является некий идеал, отвечающий представлениям группы о себе: она может видеть себя либеральной, ультрасовременной, прогрессивной, ведущей безжалостную конкурентную борьбу, утонченной и т. п. Может быть, в реальности группа и не дотягивает до заявляемого идеала, но все-таки пытается ему соответствовать, так что в каком-то смысле этот идеал служит своего рода мифом, способствующим сплочению членов группы. Во-вторых, эта культура нередко отражает характер основателей группы, особенно если это «сильные личности». Их жесткий или вольный стиль накладывает отпечаток на всю группу, даже если в ней тысячи людей. Однако лидер, попадающий в группу или бизнес-компанию, где уже имеется своя устоявшаяся культура, часто оказывается целиком поглощен этой культурой, пусть даже ему хотелось бы изменить ее.

Министерство обороны США (Пентагон) вышло из Второй мировой войны с ярко выраженным «ястребиным» настроением. И президент Кеннеди, и президент Джонсон имели собственные взгляды на Пентагон, им очень хотелось изменить его культуру, и оба стремились не допустить, чтобы Америка ввязалась в войну во Вьетнаме. Но в итоге эта агрессивная культура изменила *их* идеи и втянула их в войну. Еще один пример: многие голливудские кинорежиссеры хотели «снимать по-своему», но затем обнаруживали, что их поглотила глубоко укоренившаяся культура Голливуда с ее вертикальным контролем, с микроменеджментом, при котором продюсеры вечно встревают с замечаниями. Эта корпоративная культура существует уже лет девяносто, и никакой отдельный человек не в состоянии ее изменить.

Лучше просто осознавать: чем обширнее группа и чем более давняя и стабильная у нее культура, тем выше вероятность, что именно группа со своей культурой возьмет верх над вами, а не наоборот.

Имейте в виду: вне зависимости от типа культуры и от того, насколько «подрывной» она была изначально, чем дольше существует группа и чем больше она становится, тем она консервативнее. Это неизбежное следствие понятного желания держаться за уже готовое, полагаться на проверенные временем методы поддержания статус-кво. Такого рода ползучий консерватизм зачастую приводит к гибели группы, потому что она постепенно утрачивает способность к адаптации.

Групповые правила и нормы. Для всякого человеческого коллектива беспорядок и анархия – вещи слишком тревожные, чтобы их терпеть. Поэтому во всякой группе быстро появляются и утверждаются стандарты поведения и правила, которыми определяются все действия. Эти правила и кодексы поведения не записываются, но сами собой разумеются. Если вы в чем-то отступите от них, вам грозит полная утрата уважения других членов группы или даже увольнение – и не всегда с объяснением причин. Таким путем группа навязывает всем своим членам определенный порядок, даже без необходимости применять реальные «меры надзора» за соблюдением ее правил и норм. Эти нормы регулируют самые разные вещи: как человек должен выглядеть, насколько свободно можно разговаривать на совещаниях; насколько жестким должно быть повиновение начальству; какой трудовой этики следует придерживаться и т. д.

Если вы новичок в коллективе, вам следует обращать особое внимание на эти неписаные нормы. Понаблюдайте, кто поднимается, а кто падает: это отражение стандартов, которые управляют успехами и провалами. Что больше влияет на успех – реальные результаты или подковерные интриги? Проследите, насколько усердно работают сотрудники, когда за ними не присматривает начальство. Бывает, что вы слишком старательно трудитесь и слишком хорошо выполняете свою работу и вас увольняют именно из-за того, что на вашем фоне другие выглядят бездельниками. В коллективе непременно имеются свои «священные коровы» – люди или идеи, не подлежащие критике. Считайте все это своего рода минными проводами: старайтесь ни в коем случае не задевать их, иначе вас ждет печальная участь. Иногда какой-либо член группы, обладающий достаточно высоким положением, на деле выступает как «полицейский», следящий за

соблюдением этих правил и норм. Выявите этого правоохранителя и избегайте любых конфликтов с ним. Лучше не связываться – оно того не стоит.

«Королевский двор» в группе. Понаблюдайте в зоопарке за сообществом шимпанзе, и вы заметите, что в нем имеется альфа-самец, а другие обезьяны всячески подлаживаются к нему, заискивая, подражая и пытаясь наладить с ним более тесную связь. По сути, перед нами дочеловеческий вариант королевского двора. Мы, люди, создали вариант куда более изощренный. Монаршие дворы того или иного рода возникали уже на заре цивилизации. Процветание, а порой и само выживание придворных напрямую зависело от благосклонности монарха. Цель игры состояла в том, чтобы сблизиться с тем, кто находится на вершине иерархии, при этом не ожесточив против себя других придворных, а иногда в том, чтобы, объединившись с «коллегами», сместить правителя (хотя это всегда была рискованная затея).

В наши дни такой «двор» формируется, к примеру, вокруг кинопродюсера, декана факультета, гендиректора компании, главы политической партии, владельца художественной галереи, критика или художника, обладающих «культурной властью». В большой группе существуют «малые дворы», формирующиеся вокруг «малых лидеров». Чем могущественнее лидер, тем напряженнее вокруг него идет игра. Может, внешне «придворные» и выглядят теперь по-иному, но их поведение и применяемые ими стратегии в целом не изменились. Отмечайте эти поведенческие паттерны, по крайней мере самые значимые из них.

Во-первых, придворным надо непременно обратить на себя внимание лидеров, каким-то образом снискать их расположение. Казалось бы, самый простой способ – лесть: самолюбие лидера по определению непомерно, и он жаждет, чтобы его самооценку, и без того высокую, постоянно подтверждали. Конечно, лесть способна творить чудеса, но тут есть свой риск. Если она слишком бросается в глаза, может сложиться впечатление, что льстец отчаянно пытается добиться своих целей, поэтому подоплека его стратегии сразу же оказывается всем видна. Самые искусные придворные знают, как подогнать свою лесть под конкретные зоны неуверенности лидера и как сделать ее менее грубой. Они в первую очередь хвалят те качества

лидера, на которые пока никто не потрудился обратить внимание, но которые нуждаются в особенно сильном подтверждении. Если все превозносят до небес деловое чутье руководителя, но не говорят о его утонченных художественных вкусах, вам следует нацелить свою лесть именно на них. Кроме того, «отзеркаливание» идей и ценностей, которых придерживается лидер (без дословного повторения его собственных формулировок), может быть весьма эффективным методом косвенной лести.

Имейте в виду, что приемлемые формы лести при каждом дворе свои. В Голливуде допустимо расточать куда более цветистые похвалы, чем, скажем, в университете или в вашингтонском правительственном учреждении. Адаптируйте свою лесть к духу конкретной группы и старайтесь, чтобы она была как можно менее лобовой и грубой.

Конечно, всегда есть смысл пытаться впечатлить шефа эффективностью вашей работы и даже сделать так, чтобы он зависел от вашей полезности, но старайтесь не слишком увлекаться. Если начальник почувствует, что вы слишком хорошо справляетесь со своей работой, он может начать всерьез опасаться своей зависимости от вас и невольно задумается, так ли уж безобидна ваша амбициозность. Лучше стремитесь к тому, чтобы шеф испытывал удобное для него чувство превосходства над вами.

Во-вторых, вам следует очень внимательно наблюдать за тем, как ведут себя другие придворные. Если вы будете слишком выделяться на общем фоне, казаться чересчур талантливым и обаятельным, это возбудит зависть и вы «умрете» от тысячи злобных укусов. Вы должны стремиться к тому, чтобы на вашей стороне оказалось как можно больше придворных. Научитесь преуменьшать собственные успехи, внимательно прислушиваться к идеям, высказываемым другими, продуманно хвалить их и воздавать им должное на совещаниях, следить за *их* зонами уязвимости. Если уж вам так необходимо предпринять какие-то действия против определенных придворных, старайтесь, чтобы эти действия были как можно менее прямыми и очевидными: постепенно оттесняйте вашего противника от остальной группы, добивайтесь того, чтобы он оказался в изоляции, но старайтесь никогда не казаться при этом слишком агрессивным. Всегда ведь считается, что двор должен выглядеть цивилизованно. Имейте в виду: лучшие придворные – великолепные актеры, так что их улыбки и

заверения в преданности на самом деле мало что значат. При дворе невыгодно быть наивным. Старайтесь всегда подвергать сомнению мотивы чужих поступков, вроде бы лежащие на поверхности. Но все-таки не впадайте в параноидальную подозрительность.

В-третьих, следует знать, какие типы придворных встречаются при большинстве дворов, и понимать, какую опасность может представлять каждый из этих типов. Один-единственный агрессивный, но хитроумный придворный, не особенно отягощенный совестью, может быстро добиться доминирования в группе. (Подробнее о разновидностях придворных – в следующем разделе.)

Имейте в виду, что из сложившейся динамики придворных взаимодействий невозможно вырваться, пока вы остаетесь при дворе. Если вы попытаетесь вести себя так, будто вы выше интриг и лести, это лишь вызовет в окружающих нешуточные подозрения в ваш адрес: никому не по душе, когда кто-то пытается выглядеть святее папы римского. Ваша «честность» не принесет вам пользы, вас просто начнут оттеснять на периферию двора. Лучше уж стать искусным царедворцем и научиться получать некоторое удовольствие от придворных игр и интриг.

Общий враг. Как мы уже говорили, наши предки испытывали рефлекторный страх перед любым чужаком – человеком, который являлся посторонним по отношению к их группе. Такой страх легко перерастал в ненависть. Может быть, эти опасения имели под собой реальные основания, но само существование племен-соперников оказывало и положительный побочный эффект: оно объединяло и сплачивало группу, укрепляя связи между соплеменниками. Кроме того, это вполне вписывается в схему, по которой человеческий мозг обрабатывает информацию, – метод бинарных оппозиций: свет/тьма, добро/зло, мы/они. Даже в нашем сложном мире нетрудно заметить постоянные проявления этой весьма древней динамики: каждая группа рефлекторно фокусируется на каком-то ненавистном противнике (реальном или воображаемом), так как это помогает племени сплотиться. Чехов отмечал: «Не так связывают любовь, дружба, уважение, как общая ненависть к чему-нибудь».

С незапамятных времен вожди эксплуатировали этот рефлекс поиска врага, чтобы упрочить свою власть. Они использовали само существование противника или соперника для оправдания

практически любых своих действий и для того, чтобы отвлечь внимание толпы от недостатков самого вождя. Враг изображался «безнравственным», «неразумным», «не заслуживающим доверия» или «агрессивным». Тем самым как бы подразумевалось, что «наша» группа обладает прямо противоположными качествами. Никакой стороне не хочется признавать, что она не во всем соблюдает моральные нормы, что она агрессивна или что ее поведением управляют эмоции: все это присуще лишь *другой* стороне. В конечном счете сама потребность ощущать себя частью племени, противостоящего «другой стороне», оказывается важнее реальных различий, которые, как правило, очень сильно преувеличиваются.

Вглядитесь в группу, к которой вы принадлежите, и вы наверняка обнаружите какого-то врага, «пугало», от которого можно отталкиваться. Необходимо развивать в себе способность отрешиться от этой динамики и увидеть «врага» таким, каков он есть, без тех искажений, которым подвергает его образ ваша группа. Но не следует открыто проявлять скептицизм: очень может быть, что из-за этого вас сочтут нелояльным. Просто сохраняйте открытость сознания, чтобы вы могли успешно сопротивляться силе, тянущей вас вниз, и чрезмерным реакциям, порождаемым «племенными» эмоциями. Более того, следует даже учиться у противника, присматриваться к тем его стратегиям, которые явно эффективнее аналогичных стратегий вашей группы, а какие-то из них брать на вооружение.

Фракции. По прошествии достаточного времени группа начинает разбиваться на фракции. Причина дробления группы проста: находясь в коллективе, мы испытываем прилив нарциссического воодушевления, вызванный тем, что мы рядом с теми, кто разделяет наши ценности. Но, когда группа расширяется до определенных размеров, это ощущение размывается. Различия между отдельными членами группы делаются чересчур заметными. Ослабляется личная способность каждого влиять на группу. Нам хочется чего-то менее опосредованного, вот мы и образуем всевозможные подгруппы и кланы с теми, кто кажется нам наиболее похожим на нас. Благодаря этому мы снова испытываем прилив нарциссического воодушевления. Каждый член подгруппы может достаточно сильно влиять на ее решения, а это усиливает его ощущение собственной значимости. Понятно, что рано или поздно эта фракция снова расколется и этот

процесс будет повторяться вновь и вновь. Расколы происходят как бы сами собой, словно подчиняясь неким физическим законам «группового деления» вроде законов ядерного распада.

Если фракция набирает достаточную силу, ее члены начинают придавать большее значение именно ее интересам, а не интересам всей группы. Некоторые лидеры пытаются использовать эту динамику, стравливая фракции между собой по принципу «разделяй и властвуй»: чем больше фракции грызутся друг с другом, тем слабее они становятся – и, соответственно, тем больше власти сосредоточивается в руках того, кто находится на вершине иерархической пирамиды. Тот же Мао Цзэдун был весьма искусным мастером такой игры. Но это игра опасная, поскольку вы тратите слишком много времени на мелкие стычки и дрязги; к тому же их бывает непросто утихомирить. Если же лидер вообще не обращает внимания на происходящее во фракциях, те могут стать слишком могущественными и начать управлять лидером или попросту сместить его и захватить власть над всей группой. Лучше стремиться сплачивать всю группу, создавая позитивную культуру, которая воодушевляет и объединяет членов коллектива: благодаря этому сама идея разделения на фракции кажется им не столь привлекательной. (Подробнее об этом см. в последнем разделе данной главы.)

Особое внимание следует обращать на ту фракцию, которая формируется находящимися в верхних эшелонах группы – ее *элитами*. Хотя сами элиты порой тоже разделяются на соперничающие группировки, чаще они, если положение осложняется, предпочитают объединиться, стремясь предпринимать совместные усилия по сохранению своего высокого положения. Всякий клан обычно заботится в первую очередь о своих – это особенно ярко проявляется среди власть имущих. Им в любом случае удается слегка подкорректировать правила, по которым живет группа, в свою пользу. В наши демократические времена они пытаются прикрыть такие действия громкими заявлениями о том, что они руководствуются интересами всей группы. Они уверяют: если элиты процветают, то и все остальные тоже. Но вы никогда не увидите, как элита делает нечто ослабляющее ее власть или по-настоящему чем-то жертвует. Всегда оказывается, что жертвы должны приносить лишь те, кто не принадлежит к элитам. Старайтесь не попадаться на удочку лживых

заявлений и объяснений: учитесь видеть фракции такими, какие они есть.

* * *

Ваша задача как исследователя человеческой природы двояка. Прежде всего вы должны научиться пристально наблюдать за собой в моменты, когда вы взаимодействуете с группой каких бы то ни было размеров. Исходите из предположения, что вы вовсе не такая «суверенная личность», какой себе видитесь. На самом деле ваше мышление и система убеждений в огромной степени определяются влиянием тех, кто вас воспитывал, тех, с кем вы работаете, тех, с кем вы дружите, а также всей культурой, в рамках которой вы существуете. Будьте безжалостно откровенны с самим собой. Понаблюдайте, как ваши идеи и представления меняются по мере того, как вы все дольше находитесь в одном и том же трудовом коллективе или в иной группе. Вы испытываете незаметное давление, побуждающее вас вписываться в общность. И вы поддаетесь этому давлению, сами того не сознавая.

Чтобы увидеть это яснее, припомните, сколько раз вы предлагали идеи по важным вопросам, которые шли вразрез с общими желаниями группы, и не отказывались от этих идей в течение более или менее длительного времени. Скорее всего, крайне редко. Вспомните, сколько раз группа принимала неверные решения, а вы с ними соглашались. Если конформизм слишком въестся в вас, вы и вовсе утратите способность рассуждать самостоятельно, а ведь это самое ценное умение, свойственное человеку. Можете провести мысленный эксперимент: представьте, что вы проводите в жизнь идею, совершенно не вяжущуюся с общей линией, которой придерживается ваша группа, или со «здравым смыслом». И поглядите, будет ли польза от сознательного движения против течения.

Вообще-то влиянию группы подвержен каждый из нас. Но степень подверженности может усиливаться из-за наших зон уязвимости. Чем меньше мы уверены в своей значимости и ценности как отдельной личности, тем больше нас бессознательно тянет вписаться в группу, слиться с общим духом. Демонстрируя конформизм и получая за это беглое и поверхностное одобрение членов группы, мы прячем

неуверенность от себя и от других. Но одобрение мимолетно; неуверенность все равно грызет нас, и мы вынуждены постоянно добиваться внимания окружающих, чтобы снова и снова подтверждать свою значимость. Ваша цель должна состоять в том, чтобы снизить свою подверженность влияниям путем повышения самооценки. Если вы чувствуете спокойную силу и уверенность в том, что составляет вашу уникальность, – в ваших вкусах, ценностях, личном опыте, вам легче противостоять воздействию группы. Более того, если ваша самооценка обусловлена вашей работой и собственными достижениями, вы не будете так остро ощущать необходимость в поиске одобрения и внимания других.

Дело не в том, что следует слишком погружаться в себя или противопоставлять себя остальной группе: внешне вы продолжаете делать все, что требуется для успешного встраивания в сообщество, но внутренне подвергаете идеи и представления группы постоянному и пристальному изучению, сопоставляя их с вашими собственными, частично или полностью принимая те, что представляют для вас ценность, и отвергая те, что идут вразрез с вашим опытом. При этом вы концентрируетесь на самих идеях, а не на их источнике.

Ваша вторая задача – стать искусным наблюдателем тех групп, к которым вы принадлежите или с которыми вы просто взаимодействуете. Представьте, что вы антрополог, изучающий странные обычаи незнакомого племени. Вглядитесь в культуру своей группы, оцените, как она ощущается изнутри по сравнению с аналогичными ощущениями, которые возникали у вас в других группах, в которых вы состояли или работали. Так можно уловить социальную силу, которая сплавляет группу в единый организм, где целое – больше, чем просто сумма частей.

Большинство людей интуитивно чувствует правила и нормы поведения, существующие в группе. Но вы должны пойти дальше: внимательно наблюдать эти правила в действии, четче и яснее осознать их. Почему они вообще существуют? Что они говорят о данной группе? Постепенное обретение более глубокого понимания культуры и норм группы существенно облегчит для вас навигацию в социальном пространстве и поддержание определенной степени отстраненности. Не надо пытаться изменить то, что изменить невозможно. Когда группа начнет дробиться на фракции – а на каком-

то этапе это неизбежно, лучше всего не присоединяться ни к одной: пускай другие бьются за то, чтобы перетянуть вас на свою сторону. Вам не нужна принадлежность к той или иной фракции, дающая прилив нарциссического воодушевления. То, что вам нужно обрести, находясь в группе, – это пространство для маневра и вариативность стратегий, а также значительное количество сторонников и широкая база поддержки.

Ваша цель в рамках этой второй задачи – сохранять как можно более тесную связь с реальностью. Как правило, убеждения и взгляды, разделяемые членами группы, довольно однобоки. В группе придают больший вес той информации, которая соответствует ее заранее сформировавшимся и, как правило, весьма необъективным представлениям. Члены группы преувеличивают многие качества соперников или противников. Они с чрезмерным оптимизмом относятся к собственным планам. На каком-то этапе может оказаться, что представления группы сильно отклоняются от реальности, а ее действия граничат с безумием. Достаточно отстраненное наблюдение за деятельностью группы поможет вам осознавать, насколько сама погруженность в группу сказывается на вашем восприятии действительности и искажает его. Благодаря такому пониманию ваши стратегии и решения станут куда более эффективными.

Притом что группа обычно стремится утянуть нас «вниз», к более примитивным эмоциям и поведению, можно представить себе или испытать нечто противоположное – воздействие группы, устремляющее нас вверх. Этот идеал можно назвать *реалистичной группой*. Ее члены могут свободно высказывать разные мнения, их сознание открыто, они сосредоточены на том, чтобы выполнить поставленную задачу, и придают огромное значение тесному и глубокому сотрудничеству. Поддерживая в себе индивидуальность и четкое осознание реальности, вы поможете создавать или обогащать такие идеальные команды. (Подробнее см. в разделе «Реалистичная группа».)

Сегодня эта способность наблюдать за группой, отстраняясь от нее, важнее, чем когда-либо, по нескольким причинам. Прежде присущее человеку ощущение принадлежности к той или иной группе отличалось большей стабильностью и надежностью. Если вы были баптистом, или католиком, или коммунистом, или гражданином

Франции, это наполняло вас мощным чувством сопричастности и гордости. Но сила этих крупномасштабных систем представлений неуклонно уменьшается, и мы утрачиваем внутреннее чувство защищенности, при этом сохраняя глубинную человеческую потребность принадлежать к чему-то большему, чем мы сами. Именно поэтому многие из нас ищут, к каким бы группам примкнуть, испытывая острую жажду получить одобрение от других людей, тех, кто разделяет наши ценности. Наша подверженность групповому воздействию невиданно возросла. Поэтому мы нередко рвемся записаться в члены какой-нибудь модной секты или нового политического движения. Из-за этого мы так восприимчивы к влиянию нечистоплотных лидеров, норовящих использовать эту нашу потребность в своих интересах.

Вместо масштабных групп мы теперь обычно формируем «племена» все меньшего размера, чтобы получать более мощный всплеск нарциссического воодушевления. На большие группы мы поглядываем с некоторым подозрением. Соцсети лишь подкрепляют эту динамику, ведь благодаря им гораздо легче распространять всякого рода узколобые воззрения и «племенные» ценности и делать их «вирусными». Но такие группировки не живут долго: они то и дело исчезают, перетасовываются, расщепляются. Так что наша первобытная тяга к сопричастности не находит удовлетворения, и это нас бесит.

Тоталитаризм уходит корнями в самые глубинные и первобытные составляющие нашей натуры, однако теперь ему на подмогу пришли технологические возможности, не снившиеся диктаторам прошлого, так что он становится гораздо опаснее. То, что тысячелетия назад позволяло группе людей сохранять тесную сплоченность и выживать, сегодня может с легкостью привести к вымиранию человека как биологического вида. Племени кажется, что присутствие врага угрожает самому его существованию. Компромиссы почти невозможны. Поэтому между племенами могут вспыхивать гораздо более напряженные и даже кровавые стычки.

Будущее человечества, скорее всего, во многом зависит от нашей способности преодолеть это стремление разбиваться на враждующие племена и осознать, что судьба каждого из нас тесно переплетена с судьбой всех остальных людей на планете. Все мы принадлежим к

одному биологическому виду, все мы – потомки одних и тех же первобытных людей, все мы братья и сестры. Наши различия по большей части иллюзорны. Вечное выдумывание различий – одна из составляющих психоза, который так часто возникает в группе. Мы должны воспринимать себя как одну большую реалистичную группу и испытывать глубинное ощущение принадлежности к ней. Чтобы решать созданные нами же самими проблемы, которые сегодня угрожают человечеству, требуется сотрудничество гораздо более высокого уровня, чем между «соплеменниками», и по-хорошему прагматичный дух, которого так не хватает племени. Это не значит, что нужно положить конец разнообразию культур и сопутствующему ему богатству красок. На самом деле реалистичная группа даже поощряет внутреннее разнообразие.

Вывод прост: основной и главной группой, к которой мы принадлежим, является все человечество. Таково наше неизбежное будущее. Все прочие варианты влекут нас назад и к тому же слишком опасны.

Двор и придворные

Понятно, что всякий двор вращается вокруг лидера, а власть придворных зависит от их относительной близости к правителю. Хотя разновидностей лидеров много, одна особенность динамики взаимодействий в таких группах практически неизменна: придворные (если не считать придворных-циников, о которых см. ниже), как правило, идеализируют власть имущих. Они считают лидера более умным, сообразительным и в целом более совершенным, чем он есть на самом деле. Это помогает им оправдывать свое подобострастное поведение.

Собственно говоря, сходную динамику взаимодействий мы все испытывали в детстве, когда идеализировали родителей, поскольку это позволяло нам спокойнее относиться к их власти над нами. В детские годы представлять себе родителей слабыми или некомпетентными слишком страшно. Взаимодействие при дворе с фигурами, наделенными властью, как бы возвращает нас в детство, к семейным отношениям. Тогда мы тем или иным образом приноравливались к власти наших родителей, к присутствию рядом братьев и сестер; теперь все это разыгрывается снова – при дворе, уже во взрослой форме. Если в детстве мы, чтобы чувствовать себя более уверенными и защищенными, считали нужным всячески ублажать родителей, то в дальнейшем, оказавшись при дворе, мы сделаемся придворными лизоблюдами. Если мы обижались на своих братьев и сестер за то, что они отвлекают от нас родительское внимание, и пытались как-то доминировать над ними, впоследствии мы станем придворными завистниками, прибегающими к пассивной агрессии. Возможно, нам захочется монополизировать внимание лидера, точно так же, как мы когда-то пытались сосредоточить на себе все внимание матери или отца.

Поэтому можно разделить придворных на несколько типов в зависимости от поведенческих паттернов, глубоко впечатавшихся в них еще в детстве. Некоторые из этих разновидностей, если они набирают власть при дворе; могут представлять немалую опасность; заметим, что они обычно умеют очень искусно скрывать и маскировать свои отрицательные качества, чтобы успешно подняться к вершине.

Лучше всего научиться распознавать таких личностей как можно раньше и предпринимать необходимые оборонительные меры в зависимости от того, к какому типу принадлежит тот или иной придворный. Вот семь (или даже восемь) из наиболее распространенных типов, которые вы можете встретить при дворе.

Интриган. Зачастую личность такого типа распознать особенно трудно. Она проявляет невероятную лояльность по отношению к начальнику и к коллективу в целом. Никто не работает с таким усердием, с такой неизменной эффективностью. Но это лишь маска. За кулисами такой человек неустанно плетет интриги, чтобы сосредоточить в своих руках побольше власти. Обычно он презирает своего начальника, но тщательно это скрывает. Он считает, что может выполнять работу лучше, чем шеф, и жаждет это доказать. Возможно, в детстве он воспринимал отцовскую фигуру как своего конкурента.

При дворе Ричарда Никсона ярким представителем этой разновидности придворных был Александр Хейг. Выпускник военной академии Вест-Пойнт, орденоносный герой войны во Вьетнаме, он был взят на работу в Белый дом в качестве одного из помощников Генри Киссинджера, советника Никсона по национальной безопасности. При Киссинджере имелся свой маленький двор, полный людей с блестящим образованием и великолепными научными достижениями. Хейг не мог конкурировать с ними на этом уровне, поэтому держался в стороне от споров о государственной политике. Вместо этого он искусно приспособился к желаниям и потребностям Киссинджера, чем и обеспечил себе быстрый рост влияния. Он приводил в порядок рабочий стол Киссинджера, оптимизировал его график, готов был выполнять самые незавидные поручения – даже помогать шефу одеться перед каким-нибудь важным вечером. Хейг безмолвно сносил бесчисленные вспышки гнева начальника, отличавшегося вулканическим темпераментом. Но Киссинджер не осознавал ни глубины амбиций Хейга, ни его презрения к начальнику. В своих интригах Хейг постоянно ориентировался на главного босса в этой игре – президента Никсона.

Почти каждый вечер Киссинджер, одевшись с помощью Хейга, уходил на какую-нибудь светскую вечеринку, зато Хейг оставался в офисе, так что Никсон мог практически в любое время видеть, что в его кабинете горит свет. Никсон сам был трудоголиком и поэтому

невольно восхищался этим. Разумеется, Хейг старался сидеть в своем кабинете именно в те вечера, когда Никсон тоже был на работе и, следовательно, мог заметить трудолюбие подчиненного. Вскоре президент стал одалживать его у Киссинджера и давать ему отдельные поручения. В 1973 г., когда разразился Уотергейтский скандал, Никсон назначил Хейга руководителем своего аппарата. Это привело Киссинджера в ярость: он не только почувствовал, что Хейг использовал его в своих собственных целях, но и вынужден был теперь отчитываться перед ним как перед вышестоящим. К тому же Хейг успел увидеть вблизи все слабости Киссинджера и имел на него массу компромата. Киссинджер был уверен, что Хейг делится этими сведениями с президентом, который обожал подобные сплетни. С коллегами Хейг мог держаться весьма дружелюбно, порой даже обезоруживающе простодушно. Но в ходе своих закулисных интриг он норовил навредить почти каждому, кто становился у него на пути: прослушивал их телефоны, выдавал их идеи и служебные записки за свои.

По мере развития Уотергейтского кризиса Никсон все больше впадал в депрессию, а Хейг постепенно прибирал к рукам все больше власти – с рвением, которое у многих вызывало удивление и даже отвращение. На протяжении нескольких месяцев он фактически был президентом. И этот паттерн повторялся на всем протяжении его карьеры. Став госсекретарем при Рональде Рейгане, он в 1981 г., после того, как на президента совершили покушение, объявил журналистам: «Здесь всем управляю я».

Чтобы выявить придворных такого типа, нужно суметь заглянуть за фасад эффективности, лояльности и даже обаяния. Обращайте главное внимание на маневры этого человека, на его нетерпеливое желание подняться к вершинам власти. Изучите его биографию: нет ли в ней признаков былого интриганства? Такие личности отлично умеют добиваться того, чтобы лидеры – да и коллеги – зависели от их эффективности: Интриган привязывает их к себе, а заодно укрепляет собственное положение. Отмечайте чрезмерное рвение, которое они проявляют, стремясь угодить шефу и непременно оказаться ему полезными. Учтите, что, когда такой человек смотрит на вас, он думает о том, как бы ему вас использовать в качестве орудия или ступеньки на пути к своим целям. Подобные личности воображают, будто наделены

всевозможными талантами, и не останавливаются практически ни перед чем, чтобы выдвинуться и продвинуться: им кажется, что тут все средства хороши. Лучше всего держаться от такого человека подальше и не становиться одной из его марионеток. Разумеется, не стоит и становиться его врагом.

Баламут. У придворного такого типа обычно очень много зон уязвимости, но он умело скрывает их от прочих придворных. Он таит в себе бездны обиды и зависти по отношению к тем, у кого, по его мнению, есть то, чего нет у него: данный паттерн сформировался еще в детстве. Баламут ведет особую игру, стремясь заразить группу сомнениями и тревогами, намеренно создавая проблемы, что помещает его в центр всеобщего внимания и позволяет поближе подобраться к лидеру. Такой человек часто выбирает своей мишенью другого придворного, которому завидует, и начинает распространять о нем слухи, играя на тайной зависти других царедворцев. У Баламута всегда имеется для лидера масса «тайных сведений» о тех, кто, быть может, не вполне лоялен. Чем больше сумятицы такой человек создает, чем более сильные эмоции он порождает, тем эффективнее он может воспользоваться сложившейся ситуацией.

Если при дворе вдруг вспыхнет что-то вроде бунта, можете быть уверены: к нему приложил руку этот тип. Достаточно, чтобы среди придворных имелся один-единственный умелый Баламут – и здесь будут постоянно бурлить драмы и разногласия, делающие жизнь совершенно невыносимой для всех и каждого. На самом деле Баламут, устраивая все это, испытывает в глубине души немалое удовольствие. Он заметает следы, прикидываясь невероятно праведным, постоянно возмущаясь чужими «предательствами». Он создает настолько убедительное впечатление лояльности и верного служения общему делу, что его трудно заподозрить в изощренных манипуляциях.

Если кто-нибудь из придворных с самым невинным видом поделится с вами какой-нибудь сплетней, будьте осторожны: не исключено, что он принадлежит как раз к этой разновидности и вы сами когда-нибудь станете персонажем таких слухов. Если вы почувствуете, что группу охватывает «вирусная» тревога по поводу какой-то смутной угрозы, попытайтесь выявить источник этих настроений: вполне может оказаться, что в ваши ряды затесался Баламут. Порой он ведет себя очень хитро – к примеру, напускает на

себя необычайную жизнерадостность и оптимизм, чтобы скрыть негативные чувства, бурлящие внутри. Всегда старайтесь заглянуть под эту маску. Отмечайте тайный восторг, который испытывают такие люди, когда при дворе происходит нечто скверное. Имея дело с выявленным вами Баламутом, ни в коем случае не оскорбляйте его ни прямо, ни косвенно, не демонстрируйте неуважения. Хотя такому человеку мало дела до чувств тех, кого он порочит, он обладает невероятным чутьем на малейшие признаки неуважения к нему. А поскольку нравственных ограничений у него значительно меньше, чем у вас, Баламут может сильно испортить вам жизнь при помощи своих пассивно-агрессивных кампаний.

Страж ворот. Цель игры для придворного такого типа – получить эксклюзивный доступ к лидеру, монополизировав информационный поток, поступающий к властителю. Он может напоминать Интригана своим упорным желанием использовать других, чтобы добиться такого положения. Однако, в отличие от придворных этого типа, его цель не захват фактической власти. Главным мотивом для него служит не тайное презрение к окружающим, а пылкое обожание того, кто находится на вершине власти. Такой придворный часто достигает высокого положения, всячески расхваливая таланты и совершенство лидера, которого он, впрочем, и в самом деле идеализирует. (В этом тяготении к начальству может даже проступать некоторый сексуальный оттенок.) Подобные люди втираются в доверие к лидеру, вовсю потакая его нарциссическим потребностям. В качестве Стражей ворот они не позволяют раздражающим придворным и «буферным лидерам» погрязать в мелочных дрязгах, поэтому могут казаться даже полезными.

Сближаясь с лидером, они получают возможность лучше разглядеть его теневые стороны, узнать о слабостях, а это на бессознательном уровне еще теснее привязывает лидера к Стражу ворот: парадоксальным образом властитель начинает опасаться потерять его расположение. Обретение такой власти над обожаемым лидером – эндшпиль Стража ворот. Личность подобного типа может также стать при дворе «полицейским», следящим, чтобы все в группе придерживались тех же идей и убеждений, что и лидер.

Получив власть и утвердившись в этом положении, человек такого типа становится крайне опасен: встав у него на пути, вы будете

лишены доступа к единственной по-настоящему важной фигуре на доске и плюс к тому получите массу мелких неприятностей. Такого придворного легко распознать по бесстыдному подхалимажу. При общении с другими придворными этот человек надевает совсем другую маску, что хорошо заметно, и вы можете даже попытаться собрать доказательства его двуличия, чтобы, пока не поздно, продемонстрировать их лидеру. Но такой придворный, как правило, отлично знает зоны уязвимости начальника и умеет играть на них: обычно он успевает изучить их лучше, чем вы. Так что он с легкостью может обратить ваши усилия против вас. В большинстве случаев лучше признать его власть и стараться не злить его. Но, если вы сами лидер, опасайтесь людей такого типа. Они будут пытаться оторвать вас от группы, а такая изоляция опасна.

Пособник Тени. Лидер часто находится в сложном положении: ему приходится нести ответственность за все, что происходит с группой, а это сопряжено с немалым стрессом. При этом лидер должен следить за тем, чтобы его личная репутация оставалась безупречной. Он вынужден больше, чем все остальные, смирять свою теневую сторону (см. главу 9), стараясь, чтобы она не была видна окружающим. Эти скрываемые черты могут быть любыми: тяга к внебрачным связям, параноидальные сомнения в лояльности приближенных, острое желание учинить насилие над ненавистным врагом. В подсознании лидера бушует Тень, стремясь вырваться наружу. Тут-то и появляется Пособник Тени – один из самых умных и дьявольски хитрых придворных.

Человек такого типа зачастую тесно «общается» с собственной Тенью и хорошо осознает свои темные порывы. Вероятно, в детстве он остро ощущал эти желания, но вынужден был подавлять их, что лишь делало их более мощными и навязчивыми. Став взрослым, такой человек ищет для себя партнера-«сообщника», с которым можно выпустить свою Тень наружу. Подобные люди отлично умеют улавливать подавляемые желания других, в том числе и лидеров. В разговоре они могут начать намеренно касаться какой-нибудь табуированной темы – но невинно и шутливо, так что собеседник не ощущает никакой угрозы. Лидер поддается этому настроению и делается немного откровеннее. Установив контакт с Тенью лидера, Пособник идет дальше: предлагает лидеру варианты действий,

способы избыть досаду и разочарование, причем Пособник обещает взять дело в свои руки, как бы намекая, что послужит лидеру своего рода защитой.

Чарльз Колсон, специальный советник президента Никсона, сам добился для себя именно такой роли. Он знал, что его босс с несколько параноидальной подозрительностью относится к якобы окружающим его врагам. Никсон испытывал тайную неуверенность в собственной мужественности и жаждал наказать этих мнимых врагов, тем самым проявив хоть какой-то мачизм и лихость. Его сильно огорчало, что он не может себе позволить осуществить эти желания открыто. Кол-сон играл на его худших инстинктах: позволял Никсону выплескивать чувства на закрытых совещаниях, а затем деликатно показывал способы реализации этих стремлений, например схемы мести репортерам, которых так ненавидел президент. Для Никсона такие планы были так заманчивы и целительны для его души, что он просто не мог им противиться. Колсон разделял некоторые его садистские наклонности, так что для него это был идеальный способ выпускать наружу свою собственную Тень.

При любом дворе неизбежно имеются нечистоплотные фигуры, обожающие выстраивать хитроумные схемы и сталкивать всех лбами. Открыто они не проявляют ни склонности к насилию, ни других злодейских намерений: у них просто меньше нравственных ограничений, чем у всех остальных. Если такая фигура оказывается Пособником и обеспечивает себе место вблизи начальника, вы мало что можете с ней сделать. Слишком опасно становиться на пути у личностей такого типа – разве что если они вынашивают столь мрачные планы, что стоит рискнуть даже собственным положением, чтобы остановить их. Можно утешаться тем, что придворная карьера у такого человека обычно коротка. Он зачастую становится козлом отпущения, если то, за что он ратовал или чему способствовал, становится достоянием гласности. Будьте осторожны – такой царедворец может попытаться сыграть в свою игру и с вами. Заметив, что он стремится затянуть вас в сомнительное предприятие, никогда не делайте первый шаг. Ваша безупречная репутация – самое важное, что у вас есть. Вежливо сохраняйте дистанцию.

Придворный шут. Почти при каждом дворе имеется свой шут. В былые времена они носили колпак и бубенчики, но теперь встречаются

во всевозможных разновидностях и обличьях. К примеру, в коллективе может быть завзятый циник, у которого всегда наготове презрительная усмешка. Считается, что он вправе подшучивать почти над всем и над всеми, в том числе и над самим лидером, который терпеливо сносит это, поскольку такая терпимость ярко демонстрирует его уверенность в себе и наличие у него чувства юмора. Еще один подвид шутов – прирученный бунтарь. Таким придворным позволено не соблюдать дресс-код, вести себя более развязно, чем остальным, и даже отстаивать неординарные идеи. Они могут вести себя несколько вызывающе. На совещаниях такому человеку, в отличие от всех прочих, позволено высказывать самые дикие соображения, которые идут вразрез с общим мнением группы. Само наличие при дворе таких нонконформистов как будто доказывает, что лидер поощряет свободный обмен мнениями, по крайней мере внешне.

На самом деле придворные выбирают эту роль, поскольку втайне опасаются ответственности и страшатся провала. Такой царедворец знает, что как к Шуту к нему не будут относиться серьезно и не дадут больших властных полномочий. Шутки и потешные выходки обеспечивают ему место при дворе, а напрягаться, чтобы что-то делать, не нужно. «Бунтарство» такой личности на самом деле не представляет никакой угрозы для сложившегося положения вещей. Более того, благодаря наличию Шута все остальные члены группы могут испытывать чувство превосходства над «нашим чудиком», и им еще комфортнее придерживаться устоявшихся норм.

Никогда не считайте, будто существование Шута дает вам право свободно подражать его поведению. Как правило, при каждом дворе, по вполне очевидным причинам, есть лишь один шут. Если вам непременно хочется восстать против сложившихся в группе норм, лучше проявлять это стремление как можно незаметнее. Современный двор скорее потерпит эксцентричность во внешности, чем в идеях и уровне политкорректности. Лучше ограничивать проявления своего нонконформизма частной жизнью или по крайней мере не выказывать его при дворе, пока вы не набрали достаточную власть.

Зеркало. Люди такого типа обычно входят в число самых преуспевающих придворных, поскольку умеют доводить двойную игру до совершенства: они способны очаровывать и лидера, и своих коллег-царедворцев, благодаря чему на протяжении длительного времени

обладают широкой базой поддержки. В основе их власти лежит убежденность в том, что в глубине души каждый человек – нарцисс. Такой придворный превосходно умеет «отзеркаливать» другим их собственное настроение и идеи, тем самым создавая у них впечатление подтверждения их значимости без всякого ощущения внешнего манипулирования, которое часто возникает, если использовать прямую лесть.

При дворе Франклина Делано Рузвельта весьма искусным мастером такой игры стала Фрэнсис Перкинс, министр труда США и многолетний советник президента. Она была очень эмпатичной и отлично улавливала настроение Рузвельта. Более того, она умела приноравливаться к его настроению. Она знала, как он любит слушать всякие истории, так что каждую свою идею она представляла ему как небольшой сюжетный рассказ, чем неизменно обезоруживала президента. Кроме того, она прислушивалась ко всем его словам значительно внимательнее, чем кто-либо другой, и позже нередко дословно воспроизводила его «блистательные» высказывания, что показывало, как вдумчиво она его слушала.

Если Перкинс собиралась порекомендовать меры, которые могли встретить сопротивление президента, она подавала это как одну из его собственных идей, которую он сам когда-то высказывал и в которую она внесла некоторые модификации. Она умела расшифровывать значение разных типов его улыбки и прекрасно знала, когда в разговоре с президентом она может развивать свою идею, а когда лучше остановиться. И Перкинс всячески старалась подтверждать его идеализированный образ самого себя как доблестного воина, сражающегося за благо бесправных. Перед другими придворными она старалась выглядеть безобидной овечкой, никогда не бравировала своим влиянием на шефа и использовала те же приемы, чтобы очаровать всякого, с кем ей доведется встретиться. Поэтому окружающие не видели в ней реальной угрозы и, как правило, не завидовали ее власти, которая в действительности была немалой.

Возможно, вам захочется играть при дворе именно эту роль – как раз потому, что она дает большую власть. Но, чтобы успешно с этим справляться, нужно обладать огромной чуткостью по отношению к невербальным сигналам, неосознанно подаваемым другими людьми. Вы должны уметь отзеркаливать их настроение, а не только идеи. Это

по-своему очарует их, снизит их сопротивление вашему воздействию. Если речь идет о лидере, вы должны знать, каков его идеализированный образ самого себя, и всегда тем или иным образом подтверждать это представление или даже побуждать лидера к тому, чтобы он лучше ему соответствовал. Те, кто добрался до вершин власти, чувствуют себя более одинокими и незащищенными, чем может показаться, так что они с восторгом примут вашу поддержку. Как мы уже не раз говорили, грубая и открытая лесть может быть опасна, поскольку ее объект сразу понимает, что перед ним именно лесть. Но даже если ваш объект поймет, что вы сознательно отзеркаливаете его представления о самом себе, он все равно останется в восторге от вас и захочет еще больше такого отзеркаливания.

Фаворит и Мальчик для битья. Эти два типа личности занимают соответственно самую верхнюю и самую нижнюю ступеньку при дворе. У каждого монарха всегда должен иметься при дворе любимец или любимица. Власть других придворных обычно основывается на эффективности их работы и на демонстрации подобострастной преданности, тогда как Фаворит взлетает к вершине зачастую благодаря тому, что налаживает с правителем более личные, дружеские отношения. С самого начала он ведет себя с лидером непринужденно и подчеркнуто задушевно, однако так, чтобы это не выглядело неуважением или панибратством. Многие лидеры в глубине души страстно мечтают о том, чтобы у них не было необходимости всегда вести себя строго официально и всегда все контролировать. И иногда чувствующий одиночество правитель выбирает среди своих приближенных одного человека, с которым он может себе позволить держаться свободнее. Он с радостью делится с Фаворитом секретами и осыпает его благодеяниями. А это, конечно, возбуждает зависть у других царедворцев.

Разумеется, место такого придворного сулит немалые опасности. Во-первых, оно напрямую зависит от благосклонности властителя, а такие чувства обычно очень ненадежны. Человек всегда более чувствителен к словам и поступкам друга, и, если он ощутит разочарование или уж тем более ту или иную форму предательства, то мгновенно перейдет от симпатии к ненависти. Во-вторых, Фаворит получает от правителя столько льгот и привилегий, что часто начинает

зазнаваться и полагать, будто в самом деле заслуживает всех этих благ. Лидеру может надоесть избалованность любимца. Придворные и без того завидуют Фавориту, но чем надменнее он держится, тем больше они от него отдаляются, испытывая к нему все более сильную неприязнь. Когда Фаворит впадает в немилость (а история пестрит такими примерами), это низвержение весьма мучительно. Никто не встает на его защиту, а поскольку его взлет не опирался на какой-то особый талант или умение, ему часто больше некуда податься. Если вас заманивают на такую позицию, не поддавайтесь искушению. Пусть ваша власть опирается на ваши конкретные достижения и реальную полезность, а не на чьи-то теплые чувства.

Как и на детской площадке, при дворе почти всегда есть человек, играющий роль Мальчика для битья: все считают нужным как-нибудь его высмеять, ощутить свое превосходство над ним. В наши дни люди стали более политкорректны и осторожны в своем поведении, но тем не менее потребность отыгрываться на ком-то слишком глубоко укоренена в нашей натуре. Чувство превосходства над Мальчиком для битья основано на его кажущейся некомпетентности, или на высказываемых им мнениях, идущих вразрез с магистральной линией группы, или на его простодушии – в общем, на каких угодно особенностях, которые выделяют его на общем фоне и создают впечатление, будто он в чем-то «хуже» остальных. Смеются обычно у человека за спиной, но он все равно это улавливает. Не ввязывайтесь в подобные взаимоотношения. Они ожесточат вашу душу и развратят вас. Воспринимайте каждого царедворца как своего потенциального союзника. В безжалостной придворной среде постарайтесь подружиться с Мальчиком для битья, намеренно демонстрируя иной, чем у других, способ поведения и получая удовольствие от этой жестокой игры.

Реалистичная группа

Когда группе людей не удается какая-то затея, часто можно наблюдать, как после этого разворачивается следующий сценарий. Первая реакция – возложить вину на кого-то из участников действий. Это может быть чересчур амбициозный лидер, который завел коллектив не туда, или один из его некомпетентных подручных, или какой-то невероятно коварный противник. А может, сыграло роль и невезение. Лидера или подручного можно уволить. Можно привлечь к дальнейшей работе новую команду. Высшее руководство извлекает из случившегося кое-какие уроки, и эти уроки доводятся до сведения всего коллектива. Все удовлетворены и готовы двигаться дальше. А потом, всего через несколько лет, возникает такая же проблема, случается провал такого же типа – и снова принимаются такие же решения, якобы проверенные временем, а на самом деле уже навязшие в зубах и не очень-то эффективные.

Но почему так распространен этот паттерн? Причина проста: плохая динамика взаимодействий внутри группы, порождающая заносчивых лидеров и некомпетентных подручных. И пока эту динамику не привели в порядок, одни и те же проблемы будут то и дело повторяться, пусть и в разных обличьях.

В неправильно функционирующей групповой культуре принадлежащие к ней люди часто не очень хорошо понимают свою роль в группе и общее направление движения коллектива. Из-за этой неопределенности члены группы начинают больше заботиться о своих собственных интересах и планах и образуют фракции. Они больше беспокоятся о своем статусе, чем о здоровье группы, их самолюбие делается ранимым, и каждый с почти маниакальной пристальностью следит за тем, кто сумел получить больше, чем он сам. В этой атмосфере нездоровой конкуренции разного рода «паршивые овцы» – Баламуты и прочие обладатели не самых похвальных нравственных качеств – находят бесчисленные способы для того, чтобы посеять в коллективе смуту и благодаря этому выдвинуться. Те, кто хорошо умеет лишь распространять сплетни и плести интриги, поднимаются наверх и становятся главными подручными лидера. Посредственность приветствуется и вознаграждается.

Лидер рано или поздно обнаруживает, что его тяготят эти внутренние раздоры и интриги. Чувствуя собственную уязвимость, он окружает себя теми придворными, которые говорят ему лишь то, что он хочет услышать. В этом коконе лидер вынашивает плохо продуманные, но самонадеянные планы, которые встречают лишь одобрение среди бесхребетных царедворцев. Увольнением лидера или его подручных тут ничего не изменишь. Придут другие, которые тоже заразятся этой нездоровой культурой и неизбежно трансформируются под ее влиянием.

Чтобы не попасть в такую ловушку, нам следует изменить сам взгляд на происходящее: вместо того чтобы концентрироваться непосредственно на отдельных личностях и на драматическом провале планов, мы должны сосредоточиться на общей динамике взаимодействий в коллективе. Исправьте эту динамику, сформируйте продуктивную культуру – и тогда мы сумеем избежать не только всех вышеперечисленных зол, но и породить внутри группы совсем другую «силу тяготения», не тянущую вниз, а влекущую вверх.

Здоровую, хорошо функционирующую динамику взаимодействий в коллективе создает способность группы сохранять тесную связь с реальностью. В данном случае реальность такова: группа существует для того, чтобы делать конкретную работу, что-то производить, решать задачи. У нее есть для этого определенные ресурсы, к которым она может обращаться: труд и сила тех, кто входит в группу, финансовые средства, имеющиеся в ее распоряжении, и т. п. Коллектив действует в определенной среде, где конкуренция, как правило, очень высока. Более того, эта среда постоянно меняется. Здоровая группа обращает основное внимание на работу как таковую, на то, чтобы как можно эффективнее использовать свои ресурсы и успешно адаптироваться к неизбежным переменам. Не тратя времени на бесконечные интриги, группа может добиться вдесятеро большего, чем вышеописанная плохо функционирующая группа. Такой коллектив дает возможность всем работающим в нем проявить лучшие качества человеческой натуры – эмпатию, умение взаимодействовать с другими людьми на высоком уровне. Он остается идеалом для всех нас. Этот идеал можно назвать *реалистичной группой*.

Конечно же, настоящие реалистичные группы встречаются в истории человечества редко. Примером подобной группы в действии

можно назвать знаменитые наполеоновские батальоны, или компанию IBM под руководством Томаса Уотсона на заре ее деятельности, или первое правительство, сформированное Франклином Рузвельтом, или съемочную группу, собранную великим кинорежиссером Джоном Фордом и работавшую с ним на протяжении десятилетий, или баскетбольную команду «Чикаго Буллз» под началом тренера Фила Джексона. Есть и другие примеры. Все они преподают нам важные уроки, касающиеся компонентов реалистичной группы и способов, которыми лидер может такую группу создать.

Вот пять основных стратегий для достижения этой цели. Следует применять их все. Имейте в виду, что, если вам досталась в наследство корпоративная культура, которая успела прочно укорениться, но функционирует неправильно, ваша задача будет гораздо труднее и займет больше времени. Вам нужно будет проявлять немалую решимость, проводя в жизнь запланированные вами перемены, и набраться терпения. При этом будьте осторожны: эта устоявшаяся культура может начать постепенно засасывать вас. Представьте, что вы ведете войну, только не с людьми, а именно с неправильно функционирующей групповой динамикой.

Внушите коллективу ощущение общей цели. Вам нужно подчинить себе социальную силу, которая вызывает в людях желание принадлежать к чему-то большему, чем они сами, и вписываться в коллектив. Эту силу надо перенаправить на более высокую цель. Для этого утвердите некий идеал, к которому надлежит стремиться: у вашей группы имеется определенная задача, благородная миссия, которая сплачивает всех членов коллектива. Это может быть разработка качественного и уникального продукта, который будет облегчать людям жизнь или приносить удовольствие; это может быть улучшение жизненных условий нуждающихся или решение задачи, которая казалась неразрешимой. Это и есть главная «реальность» коллектива, то, ради чего он создан. Это не расплывчатая цель, которая лишь подразумевается: она должна быть четко сформулирована и даже разрекламирована. Вне зависимости от типа самой работы вы должны неустанно подчеркивать: всем необходимо работать как можно лучше, чтобы создать продукт как можно более высокого качества. Зарабатывание денег, успех и прочее в том же роде должно стать естественным следствием достижения результата, а не самоцелью.

Чтобы такой подход оказался действенным, группа должна и на практике следовать провозглашаемым принципам. Малейшие признаки лицемерия или сколько-нибудь заметных расхождений между заявленным идеалом и реальным положением дел сведут на нет все ваши усилия. Вам нужно вести тщательный учет всех результатов, которые отражают идеал группы: из них слагается ее биография. Коллектив часто утрачивает чувство своей изначальной цели, особенно после того, как добивается хоть какого-то успеха. Вам следует постоянно напоминать группе о ее миссии. Разумеется, в случае необходимости вы вносите в формулировку некоторые изменения, но суть этого идеала всегда остается прежней.

Мы часто предпочитаем сводить мотивы поведения людей к самым низменным: жадности, эгоизму, желанию обратить на себя внимание. Конечно, у каждого из нас имеется низменная сторона. Но есть и другая, благородная и высокая, которая часто приходит в отчаяние, будучи не в состоянии выразить себя в сегодняшнем безжалостном мире. Когда вы добиваетесь того, чтобы каждый ощущал себя неотъемлемой частью коллектива, создающего нечто важное, это удовлетворяет глубинную человеческую потребность, которая вообще-то редко находит удовлетворение. А когда члены коллектива испытают это, у них появится хороший мотив поддерживать в группе здоровую динамику взаимодействий. Благодаря достаточно высокому «боевому духу» коллектив будет сам следить за поддержанием нужного порядка. Мелочные эгоисты будут сразу выделяться на общем фоне, и их начнут сторониться все остальные, так что они окажутся в изоляции. Ясное представление о том, воплощением каких идей должна служить группа и какую роль должен играть каждый, существенно снижает вероятность того, что члены группы начнут создавать фракции. Работа будет идти гораздо более легко и гладко, если вы внушите коллективу ощущение общей цели.

Правильно соберите команду помощников. Поскольку вы лидер реалистичной группы, вам необходимо иметь возможность фокусироваться на общей картине, на общих, действительно важных целях. Но у вас ограниченные запасы ментальной энергии, и вы должны расходовать ее разумно. Главное препятствие здесь – боязнь делегировать полномочия. Если вы погрязнете в микроменеджменте, ваше сознание окажется забито всевозможными подробностями и

мелочами, за которыми вы будете пытаться уследить (не говоря уж о вечных стычках между придворными). А потом ваше собственное смятение передастся всей группе, и это разрушит весь эффект от избранной вами стратегии.

Поэтому вам с самого начала надо вырастить целую команду ближайших помощников, преисполненных вашим духом и общим чувством цели, – помощников, которым вы сможете доверить руководство воплощением ваших идей. Но для этого вам необходимо придерживаться нужных стандартов и критериев: отбор не должен основываться на степени обаятельности кандидатов. Кроме того, ни в коем случае не берите на такую работу друзей. Вам нужно, чтобы ее выполняли самые компетентные специалисты. И обращайте больше внимания на характер кандидатов. Бывают весьма талантливые люди, чьи токсичные качества и обостренное самолюбие высасывают энергию из группы, ухудшают ее настроение. (Подробнее о том, как оценивать характер людей, см. в главе 4.)

Вы набираете в команду людей, обладающих умениями и способностями, которых вам не хватает: каждый должен иметь определенные сильные стороны. И каждый должен знать свою роль. Кроме того, лучше, чтобы ваши помощники отличались разнообразием темпераментов, биографий, идей. Они должны всегда быть готовы высказать свое мнение и взять на себя инициативу, конечно, в рамках общей цели коллектива. Они могут даже подвергать сомнению некоторые правила, которые представляются им устаревшими и неактуальными. Когда помощник ощущает себя частью команды и при этом имеет возможность реализовать свои творческие способности, решая необходимые задачи, это позволяет ему проявить свои лучшие качества, и само это настроение будет распространяться по всей группе.

Отношение ко всем помощникам и членам группы в целом должно быть более или менее одинаковым: ни у кого нет особых привилегий, награды и наказания раздаются справедливо и равномерно. Если кто-то из членов коллектива не дотягивает до заявленного идеала, попросту избавляйтесь от них. Если теперь вы привлечете к работе новых помощников, они естественным образом включатся в эту здоровую динамику взаимодействий. Кроме того, командуйте с передовых рубежей. Если надо пойти на жертвы, жертвуйте наравне с

остальными. Благодаря всему этому у членов коллектива будет куда меньше оснований испытывать зависть и обиду, чувства, которые могут посеять рознь в коллективе и побудить многих начать плести интриги.

Обеспечьте свободный обмен идеями и информацией. По мере развития группы главной опасностью для вас становится то, что вокруг вас образуется своего рода вакуум. Ваши ближайшие помощники могут пытаться облегчить вам работу, все больше изолируя вас от происходящего в коллективе, фильтруя информацию, которая до вас доходит. Сами того не сознавая, они начинают сообщать вам лишь то, что, на их взгляд, придется вам по душе, и отсекать «шум», который вам так важно слышать. Ваши представления о реальности постепенно все больше искажаются, и это сказывается на решениях, которые вы принимаете.

Не погрязая в деталях, вы должны утвердить в коллективе совсем иную динамику взаимодействий. Считайте, что открытый обмен идеями и информацией – о конкурентах, о том, что происходит «во внешнем мире» или в вашей конкретной аудитории, – это кровь, текущая в жилах вашего коллектива. Именно в нем заключался секрет успехов Наполеона Бонапарта на полях сражений. Он лично изучал краткие рапорты, присылаемые ему маршалами, генералами и нижними чинами вплоть до рядовых пехотинцев. Это давало ему возможность оценить работу своей армии и действия врага с разной высоты. Наполеон желал получить как можно больше неотфильтрованных сведений, прежде чем решить, какую стратегию избрать. Число таких донесений он стремился сводить к разумному минимуму: ясное представление о происходящем ему давало именно их разнообразие.

Чтобы добиться этого, всячески поощряйте откровенные и нелицеприятные обсуждения на всех ступенях служебной лестницы: надо, чтобы ваши сотрудники понимали, что они могут дискутировать, не опасаясь неприятных последствий для себя. Прислушивайтесь к своим пехотинцам. Пусть ваши совещания проходят оживленно, пусть их участники не слишком опасаются задеть чье-то самолюбие и кого-то обидеть: для вас главное – разнообразие мнений. Чтобы высказывания были откровенными, тщательно следите за тем, чтобы во время этих дискуссий не показывать, к какому мнению или

решению склоняетесь вы сами: если вы будете демонстрировать предпочтения, это может побудить всю команду перейти на вашу сторону. Можно даже привлекать внешних экспертов и других «чужаков», чтобы расширить горизонты коллектива.

Чем шире процесс обдумывания и обсуждения, тем прочнее его связь с реальностью и тем выше качество ваших решений. Разумеется, вы можете увлечься и начать уделять данному процессу слишком много времени, но большинство людей тяготеет к противоположной крайности – принимать поспешные решения на основе основательно отфильтрованной информации. Помимо прочего, вам следует обеспечить прозрачность работы: когда принимается решение, вы объясняете команде, как оно было принято и какой цели служит.

Эту открытость в общении следует расширять, развивая в группе умение критиковать и себя, и качество своей работы, особенно после допущенной ошибки или провала. Старайтесь, чтобы анализ проходил в позитивном и оживленном ключе: фокусируйтесь не на поиске козлов отпущения, а на общем функционировании группы, которое в данном случае оказалось недостаточно эффективным. Нужно, чтобы ваш коллектив постоянно продолжал обучаться и совершенствоваться. Умение учиться на своих ошибках существенно прибавит вашей команде уверенности и очень поможет ей двигаться вперед.

Заражайте группу продуктивными эмоциями. В групповой среде человек, что вполне естественно, более эмоционален и более подвержен влиянию настроения окружающих. Используйте эти свойства, присущие человеческой натуре, и обратите их на пользу коллективу, заражая его нужным набором эмоций. Люди более восприимчивы к настроениям и взглядам лидера, нежели к чьим-либо еще. Среди этих продуктивных эмоций важное место занимает спокойствие. Фил Джексон, баскетбольный тренер, добившийся самых больших успехов среди всех представителей этой профессии во всей истории спорта, отмечал, что многие другие тренеры вечно пытаются «накрутить» команду перед игрой, стараясь, чтобы она пришла в возбуждение и даже прониклась «здоровой спортивной злостью». Однако на собственном опыте Джексон понял, что куда более продуктивный путь – вселять в команду спокойствие, которое помогает спортсменам следовать игровому плану и общей установке, не слишком остро реагируя на взлеты и падения, неизбежные в каждом

матче. Имейте в виду немаловажный элемент данной стратегии: всегда стремитесь, чтобы группа концентрировалась на конкретных задачах. Такая сосредоточенность естественным образом позволяет не терять связь с реальностью и при этом оказывает успокаивающее действие.

Заразите свою группу исходящим от вас чувством решимости. Вас не расстраивают поражения и промахи, вы упорно продолжаете идти вперед, работая над решением проблем. Вы настойчивы. Коллектив видит это, и сотрудники стыдятся того, что порой впадают в истерику при малейшей неудаче. Можете постараться заразить коллектив уверенностью, но следите, чтобы она не переросла в заносчивость. Ваша уверенность и уверенность вашего коллектива должны рождаться главным образом из реальных достижений. Периодически меняйте устоявшийся распорядок работы, удивляйте группу новшествами, непривычными сложными задачами. Это позволит сотрудникам не закиснуть, выведет их из самоуспокоенности, в которой может погрязнуть всякий коллектив, которому удалось добиться успеха.

Но главное – демонстрируйте бесстрашие и общую открытость по отношению к новым идеям: это оказывает на команду самое мощное целительное воздействие. Сотрудники будут не так склонны чуть что занимать оборонительные позиции, а это, в свою очередь, будет способствовать развитию в них самостоятельного мышления: они станут меньше работать «на автомате».

Сколотите команду, «испытанную в бою». Весьма важно, чтобы вы хорошо изучили свою группу, знали ее сильные и слабые стороны и тот максимум, которого вы вправе от нее ожидать. Но внешность зачастую обманчива. В обычной, повседневной работе может возникнуть впечатление, что сотрудники хорошо мотивированы, поддерживают тесные трудовые взаимосвязи, работают продуктивно. Но при малейшем стрессе, давлении, а уж тем более кризисе все вдруг поворачивается обратной стороной. Одни начинают больше думать о себе и забывают об общем духе; другие чересчур тревожатся и, хуже того, заражают группу своими опасениями. Важнейшая часть реального положения вещей, в котором вы должны отдавать себе отчет, – *реальная* сила вашей команды.

Вы должны уметь измерять относительную внутреннюю стойкость ваших людей, прежде чем команда попадет в кризисные условия.

Поручайте сотрудникам задания немного сложнее обычных, ставьте им более жесткие сроки, чем обычно, и наблюдайте, как кто на это отреагирует. Некоторые используют такой шанс и под давлением работают даже лучше. Такие люди – настоящее сокровище, и их нужно беречь. Подтолкните вашу команду к новым для нее действиям, которые сопряжены с чуть более высокой степенью риска, чем обычно. Внимательно следите, кто как воспринимает малейшие проявления возникающие в результате таких действий хаоса и неопределенности. И, конечно, после всякого кризиса и всякой неудачи используйте эти моменты как повод оценить внутреннюю силу каждого сотрудника (или отсутствия таковой). Можно терпеть в своих рядах нескольких опасливых сотрудников при наличии у них других достоинств, но таких людей не должно быть слишком много.

В конечном счете вам нужна группа, которая прошла через несколько «войн», неплохо с ними справилась и стала испытанной в бою. Такие люди не пасуют перед лицом новых препятствий и даже приветствуют их. Имея под рукой подобную группу, вы можете постепенно расширять пределы того, что вы вправе от нее требовать, и сами сотрудники будут ощущать мощное воздействие силы, устремляющей их вверх, навстречу новым вызовам, которые позволят им по-настоящему проявить себя. Такой коллектив способен свернуть горы.

* * *

И последнее. Мы привыкли придавать огромное значение психологическому здоровью отдельного человека, думать о том, как психотерапевт мог бы помочь ему с его проблемами. Но мы редко задумываемся о том, что само пребывание в неправильно функционирующей группе может расшатать психику человека и сильно невротизировать его. Впрочем, имеет место и обратный эффект: участвуя в деятельности хорошо функционирующей реалистичной группы, мы сами можем сделаться здоровыми и цельными. Такое запоминается надолго и коренным образом меняет нашу жизнь. Мы начинаем ценить сотрудничество высшего уровня, осознание того, что наша судьба переплетена с судьбами окружающих.

В нас развивается все более сильная эмпатия. Мы обретаем уверенность в своих способностях, ведь такой коллектив всегда вознаграждает их. Мы ощущаем истинную связь с реальностью. Нас втягивает в групповой порыв вверх, и мы начинаем проявлять нашу социальную природу на том высоком уровне, для которого она и была изначально предназначена. Наш долг как просвещенных людей – создавать как можно больше таких групп, ведь это, помимо всего прочего, способствует оздоровлению всего общества в целом.

> Безумие единиц – исключение, а безумие целых групп, партий, народов, времен – правило.
>
> *Фридрих Ницше*[74]

15
Пусть за вами следуют добровольно
Закон непостоянства

Хотя стили руководства людьми меняются по мере того, как меняются времена и эпохи, одна особенность остается неизменной: люди всегда неоднозначно относятся к власть имущим. Они хотят, чтобы ими руководили, но при этом желают ощущать себя свободными; они хотят, чтобы их защищали, хотят наслаждаться процветанием, однако не готовы идти ради этого на жертвы; они преклоняются перед королем и все-таки не прочь его прикончить. Если вы возглавляете группу, ее члены всегда готовы обратиться против вас, как только им покажется, что вы проявили слабость или потерпели неудачу. Не идите на поводу у модных предрассудков, воображая, будто для того, чтобы заручиться поддержкой, вам нужно прикинуться ровней или другом: в таком случае они в вашей силе усомнятся, начнут с подозрением относиться к мотивам вашего поведения и втайне презирать вас. Создание авторитета – это тонкое искусство поддерживать видимость власти, легитимности и справедливости так, чтобы люди могли отождествлять себя с вами как с лидером, который находится у них на службе. Если вы хотите руководить другими, вы должны осваивать это искусство с младых ногтей. А если вы сумеете завоевать доверие, люди будут всегда поддерживать вас как лидера, даже при самых неблагоприятных обстоятельствах.

Проклятие избранности

Субботним утром 14 января 1559 г. англичане всех возрастов и сословий начали собираться на улицах Лондона. На следующий день должна была состояться коронация их нового правителя – двадцатипятилетней Элизабет Тюдор, которая по восшествии на престол станет именоваться королевой Елизаветой I. По традиции новый монарх всегда должен быть во главе церемониальной процессии, шествовавшей по городу. Большинство зевак впервые увидит Елизавету воочию.

Некоторые в толпе испытывали немалую тревогу: Англия находилась в прескверном финансовом положении, правительство погрязло в долгах, повсюду на улицах больших городов просили милостыню нищие, а сельская местность кишмя кишела разбойниками. Но хуже всего было то, что страна совсем недавно пережила настоящую гражданскую войну между католиками и протестантами. Отец Елизаветы, король Генрих VIII, создал англиканскую церковь и всячески пытался превратить Англию в протестантскую страну. Дочь Генриха VIII от первого брака стала в 1553 г. королевой Марией I. Она попыталась вернуть Англию в лоно католичества, учредив в стране нечто вроде инквизиции, за что заслужила прозвище Марии Кровавой. После ее смерти в конце 1558 г. согласно порядку престолонаследия трон должна была занять Елизавета. Но подходящее ли сейчас время для того, чтобы Англией управляла столь юная и неопытная женщина?

Впрочем, другие испытывали на сей счет осторожный оптимизм: подобно большинству англичан, Елизавета была непоколебимой протестанткой, так что наверняка вернула бы страну в лоно англиканской церкви. Но ни оптимисты, ни пессимисты почти ничего не знали о будущей королеве. После того, как Генрих VIII велел казнить по ложному обвинению свою вторую жену Анну Болейн, мать Елизаветы, трехлетнюю принцессу начали передавать от одной мачехи к другой, а при дворе она практически не бывала. Английский народ знал, что у нее было трудное детство и что королева Мария ненавидела ее: в 1554 г. она даже заточила Елизавету в Тауэр (Мария Кровавая намеревалась казнить Елизавету по обвинению в заговоре против

королевы, но так и не сумела собрать достаточно доказательств). Как пережитое сказалось на юной Елизавете? Какая она – такая же порывистая и вспыльчивая, как отец, или высокомерная, как ее сводная сестра Мария? На кону стояло будущее страны, и люди изнывали от любопытства: они жаждали узнать о новой королеве побольше.

Для простых англичан эта церемония означала праздник и веселье, и по крайней мере в этом Елизавета их не разочаровала. Зрелище получилось впечатляющее – яркие драпировки на фасадах домов, знамена и вымпелы в каждом окне, музыканты и шуты, шествующие по улицам и вовсю развлекающие публику.

Пошел небольшой снег, и тут на улицах появилась сама будущая королева. Там, где она проходила, толпа стихала. Елизавету несли в открытом паланкине. Она была облачена в великолепное королевское золотое платье и блистала в роскошных драгоценностях. У нее было прелестное лицо с живыми темными глазами. Но по мере того, как процессия двигалась дальше и разнообразные артисты демонстрировали свое искусство в ее честь, англичане увидели то, чего никогда не видели прежде и даже вообразить себе не могли: судя по всему, новой королеве по душе тесное общение с народом и ее глаза наполняются слезами, когда она внимательно выслушивает беднейших лондонцев с их прошениями и благословениями ее начинающемуся царствованию.

Ее манера речи была естественной и даже немного простонародной. Она впитывала в себя нарастающее возбуждение толпы, а ее симпатия к собравшимся на улицах была более чем очевидна. Одна старушка, довольно бедная с виду, протянула ей увядшую веточку розмарина «на счастье», и Елизавета весь день сжимала подарок в руке.

Один из свидетелей происходящего позже писал о Елизавете, превознося ее «непревзойденный дар и манеру покорять сердца людей»:

> Все ее способности были в движении, и каждое движение было тщательно продумано. Она смотрела на одного, слушала другого, выносила суждение насчет третьего, к четвертому обращалась с речью, казалось, что ее дух проникает всюду и одновременно столь целостен в ней самой, что невозможно представить, чтобы он был где-то еще. Одним она сочувствует, других хвалит,

некоторых благодарит, над четвертыми мило и остроумно подтрунивает… она раздает улыбки, взгляды и милости так безупречно, что вследствие этого люди удваивают выражение своих радостей; и после возвеличивают все до высшей черты, не уставая на все лады расхваливать своего Повелителя»[75].

В тот вечер весь Лондон только и говорил, что об этой церемонии. И в тавернах, и в жилых домах люди обсуждали необычную личность Елизаветы, так воодушевившую всех. Короли и королевы нередко появлялись перед народом, но их появления всегда были обставлены весьма помпезно, к тому же монархи очень старались держаться на расстоянии от простых людей. Они ждали от народа повиновения и преклонения. Но Елизавета, казалось, стремилась завоевать народную любовь, и это покорило всех, кому довелось увидеть ее в тот знаменательный день. По всей стране начали из уст в уста передавать рассказы об этом дне, и волна симпатии к новой королеве постепенно охватывала все больше англичан. Теперь народ питал некоторые надежды на новое царствование.

* * *

Еще до коронации Елизавета сообщила сэру Уильяму Сесилу, что намерена сделать его своим самым доверенным министром. Сесил, 13 годами старше королевы, был одним из ближайших советников Эдуарда VI, сводного брата Елизаветы, формально правившего страной с момента смерти Генриха VIII в 1547 г. до собственной смерти в пятнадцатилетнем возрасте (королем он стал в 9 лет). Сесил знал Елизавету с 14 лет. У них было много общих интересов, к тому же оба были ревностными протестантами. Они часто вели оживленные беседы, и между ними наладилось дружеское взаимопонимание. Во всяком случае Сесил хорошо понимал Елизавету. Чрезвычайно умная и начитанная, она свободно говорила на нескольких языках. Часто они играли в шахматы, и он восхищался терпеливым стилем ее игры и хитроумными ловушками, которые она устраивала его фигурам.

Он знал, что у Елизаветы было трудное детство. Она рано потеряла не только мать, но и самую любимую мачеху – Екатерину Говард

(девочке было тогда всего восемь лет). Екатерина, пятая жена Генриха, была двоюродной сестрой Анны Болейн. Король отправил ее на казнь, безосновательно обвинив в супружеской измене. Екатерине отрубили голову. Кроме того, Сесил знал, что несколько месяцев, проведенных Елизаветой в лондонском Тауэре, оказали на нее травмирующее действие – она каждую минуту ожидала, что ее тоже казнят. После всех тяжких испытаний она оставалась необычайно жизнерадостной молодой женщиной, но Сесил знал, что за этим фасадом скрывается человек своенравный, темпераментный, даже коварный.

А еще Сесил был твердо уверен: королевский трон – не для женщин. Королева Мария I стала первой в Англии женщиной на престоле, и ее правление оказалось катастрофическим. Все министры и государственные деятели были мужчинами, и никакая женщина, как полагал Сесил, не смогла бы вести с ними на равных жестокую игру без правил, а ведь надо было еще иметь дело с иностранными дипломатами, тоже сплошь мужчинами. Женщины для этого слишком эмоциональны и переменчивы. Быть может, Елизавета и вправду умна, но ей не хватит стойкости, чтобы царствовать. Поэтому Сесил разработал план: вместе со своими подручными он постепенно перехватит бразды правления. Королева будет высказывать министрам пожелания и рекомендации, но действовать по большей части согласно их советам. И ее надо как можно скорее выдать замуж, желательно за протестанта. А уж тогда ее муж возьмет на себя бремя управления страной и станет фактическим, а может, и официальным королем.

Однако почти с самого начала ее царствования Сесил понял, что его план будет нелегко осуществить. Королева была упряма, и у нее имелись собственные планы. В каком-то смысле это даже вызывало у него невольное восхищение. Уже в первый день своего правления она призвала к себе будущих советников и ясно дала им понять, что она лучше, чем они, осведомлена о финансовом положении страны и что она полна решимости избавить правительство от долгов. Королева назначила Сесила государственным секретарем и каждый день проводила с ним по несколько деловых встреч, практически не давая ему отдохнуть.

В отличие от своего отца, который предоставил министрам распоряжаться всеми государственными делами, чтобы самому спокойно пьянствовать и гоняться за юбками, Елизавета взяла бразды

правления в свои руки. Сесила поражало, как много времени она уделяет работе: часто королева трудилась до поздней ночи. Такого же трудолюбия она ожидала от него и от других министров и иногда обходилась с ними весьма сурово. Если его слова или поступки приходились по душе королеве, она расточала улыбки и даже немного кокетничала. Но, если что-то оборачивалось не так, как следовало, или он слишком жарко возражал ей, Елизавета целыми днями не вызывала его к себе, и он возвращался домой, терзаясь тревожными мыслями: может быть, он лишился ее доверия? Иногда она строго смотрела на него или даже отчитывала в громоподобной манере, свойственной ее отцу. Нет, сладить с королевой было бы нелегко, и он постепенно стал замечать, что работает с невиданным усердием, чтобы произвести на нее впечатление.

Поскольку Сесил все же хотел, чтобы власть постепенно перешла к мужчинам, он добился того, чтобы все послания от иностранных правительств первым делом ложились на его стол. По некоторым важным вопросам он намеревался держать королеву в неведении. Но однажды Елизавета узнала об этом и распорядилась, чтобы вся дипломатическая переписка шла исключительно через нее. Это была своего рода шахматная партия, и она просчитывала варианты на гораздо большее число ходов вперед, чем он. Рассердившись, Сесил обвинил ее в том, что она мешает его работе, но королева стояла на своем и ответила весьма логично: в отличие от него, она говорит и читает на всех основных европейских языках и понимает их нюансы, так что для всех будет лучше, если она станет лично заниматься дипломатическими делами и извещать министров о состоянии иностранных дел. Спорить было бессмысленно, и вскоре он понял: Елизавета великолепно справляется с перепиской и очень умело проводит встречи с дипломатами.

Его сопротивление постепенно ослабело. Пусть Елизавета останется реальной правительницей страны, по крайней мере в течение первых нескольких лет своего царствования. Но потом она непременно выйдет замуж и произведет на свет столь необходимого Англии наследника, а ее муж станет править сам. Ведь это так неестественно – королева, которая упорно не вступает в брак. По слухам, она поведала некоторым своим друзьям, что не намерена выходить замуж и вообще испытывает ужас перед браком, насмотревшись на семейную жизнь

отца. Но, Сесил не воспринимал это всерьез. Она твердит всем, что для нее самое важное – благо Англии. Но если у королевы не будет наследника, который должен занять престол после ее смерти, это означает риск гражданской войны в будущем. Она должна понимать, насколько это логично.

Цель Сесила была проста: уговорить королеву выйти замуж за подходящего иностранного принца, чтобы создать союз, который пойдет на пользу Англии в ее нынешнем ослабленном состоянии. Желательно, чтобы этот принц был еще и протестантом. Впрочем, Сесил одобрил бы любой выбор королевы, лишь бы она не избрала в мужья фанатичного католика. Французы пытались соблазнить ее браком со своим четырнадцатилетним королем Карлом IX, а Габсбурги всячески стремились сосватать ей эрцгерцога Карла Австрийского. Но Сесил больше всего опасался, как бы Елизавета не решила вступить в брак с единственным мужчиной, которого она действительно полюбила, – с Робертом Дадли, графом Лестерским, человеком намного ниже королевы по статусу: такой брак породил бы при дворе всевозможные волнения и интриги.

Посланцы разных стран, являвшиеся ко двору, предлагали своих кандидатов. Временами казалось, что Елизавета склоняется к какому-то варианту, но затем она быстро охладевала и начинала склоняться к другому: это повторялось неоднократно. Если испанцы внезапно начинали сеять смуту на континенте, она затевала переговоры о браке с французами, чтобы испанский король Филипп II испугался возможного союза между Францией и Англией и прекратил свои выходки. Или же она намекала, что не прочь сочетаться браком с эрцгерцогом Карлом Австрийским, тем самым вселяя страх и во французов, и в испанцев. Эту игру она вела год за годом. Сесилу она признавалась, что вовсе не горит желанием сделаться чьей-либо супругой. Но всякий раз, когда парламент грозился урезать выплачиваемое ей содержание, если она не даст обещание вступить в брак, Елизавета смягчалась и вступала в переговоры с кем-нибудь из претендентов на ее руку. Впрочем, как только парламент снова начинал выделять ей финансирование, она отыскивала какой-нибудь предлог для того, чтобы прекратить это обсуждение: принц (король, эрцгерцог) слишком юн, или слишком рьяный католик, или не в ее вкусе, или

слишком женственен и т. д. и т. п. Даже Дадли не мог одолеть ее решимости и добиться, чтобы она вышла за него замуж.

Так прошло несколько лет. Досада и раздражение Сесила росли. Он наконец осознал, какую игру ведет королева. Конечно, вельможа ничего не мог с этим поделать, но со временем он понял: по-видимому, королева Елизавета I – куда более способный правитель, чем большинство иностранных монархов. Она так строго относилась к государственным расходам, что правительство уже не сидело в долгах. Испания и Франция губили себя бесконечными войнами, но Елизавета благоразумно не допускала Англию до боевых конфликтов, и вскоре страна начала процветать. Будучи сама протестанткой, она хорошо обращалась с английскими католиками, и озлобленность, сохранявшаяся в стране после религиозных войн, теперь по большей части выветрилась. «Никогда еще не рождалась столь умная женщина, как королева Елизавета», – напишет Сесил позже. В конце концов он отказался от идеи выдать ее замуж, да и сама страна постепенно привыкла к представлению о «королеве-деве», символически обвенчанной со всеми своими подданными.

Впрочем, на протяжении многих лет один вопрос подтачивал симпатию народа к королеве и даже заставлял Сесила сомневаться в ее компетентности. Речь идет о судьбе Марии, королевы Шотландии, двоюродной сестры Елизаветы. Мария была ревностной католичкой, хотя население Шотландии было по большей части протестантским. Мария стояла первой в очереди на английский престол, и многие католики полагали даже, что именно Мария – законная королева Англии. Впрочем, шотландцы презирали Марию за ее религиозные чувства, за внебрачные связи, за ее явное соучастие в убийстве собственного мужа, лорда Дарнли. В 1567 г. ее вынудили отказаться от шотландского престола в пользу своего малолетнего сына, который теперь именовался Яковом VI. Ее заточили в темницу, но год спустя она сумела выбраться на свободу и бежала в Англию, отдав себя в руки царственной кузины.

У Елизаветы имелись все основания презирать Марию и отправить ее обратно в Шотландию. Та была ее полной противоположностью: себялюбивая, взбалмошная, безнравственная. Будучи рьяной католичкой, она стала бы центром притяжения для тех сил в Англии и за границей, которые желали низложить Елизавету и возвести на трон

католика. Марии явно не следовало доверять. Однако, к немалому ужасу Сесила, советников королевы и английского народа, Елизавета позволила Марии остаться в Англии под сравнительно мягким домашним арестом. Казалось, с политической точки зрения это совершенно бессмысленно. Шотландцы пришли в ярость. Отношения между двумя странами оказались под угрозой.

Мария принялась тайно плести заговор против Елизаветы, и со всех сторон послышались голоса, призывающие казнить изменницу. Но Елизавета почему-то отказывалась сделать этот шаг, казавшийся таким разумным. Может быть, в ней говорила кровь – один Тюдор заступался за другого? А может быть, она опасалась создавать прецедент казни королевы, страшась, как бы ее саму не постигла такая же участь? В любом случае из-за такого поведения она выглядела слабой и эгоистичной. Создавалось впечатление, что главное для нее – заступиться за другую королеву.

В 1586 г. Мария вместе с другими заговорщиками разработала невероятно дерзкий план: предполагалось убить Елизавету, после чего Мария станет английской королевой сама. Ей тайно оказывали поддержку папа римский и испанцы, и теперь имелись неопровержимые доказательства ее участия в заговоре. Это привело народ в страшное возмущение: легко было себе представить кровавую гражданскую войну, которая разразится, если этот замысел начнут осуществлять. На сей раз давление, оказываемое на Елизавету, было слишком сильным: да, Мария – бывшая королева, но ее надлежит казнить. Однако Елизавета и теперь медлила.

Суд приговорил Марию к смертной казни, но Елизавета никак не могла заставить себя подписать приговор. И Сесилу, и другим придворным деятелям, видевшим королеву ежедневно, казалось, что она еще никогда не пребывала в таком смятении. Наконец, уже в феврале следующего года, она уступила давлению окружающих и подписала смертный приговор. На другой день Марии отрубили голову. Страна возликовала, а Сесил и его собратья-министры вздохнули с облегчением. Они полагали, что теперь уже больше никто не станет плести заговоры против Елизаветы, а значит, уже не так важно, что у нее нет наследника. Хотя она вела себя в этой ситуации не очень разумно, английский народ быстро простил ее. Она доказала, что ставит благополучие страны выше личных соображений, а ее

нерешительность касательно финального решения лишь сделала королеву еще более героической фигурой в глазах англичан.

* * *

Испанский король Филипп II был знаком с Елизаветой много лет – ведь он некогда состоял в браке с ее сводной сестрой, королевой Марией I. Когда Мария заточила Елизавету в лондонский Тауэр, Филипп сумел убедить ее сжалиться и выпустить узницу. Он считал юную Елизавету очень милой особой и восхищался ее умом. Но с годами он начал бояться и презирать ее. Она была главным препятствием на пути к его цели – вернуть господство католической церкви, и ее нужно было укротить. По его представлениям, она даже не была законным правителем Англии. Испанский монарх принялся исподтишка наводнять Англию иезуитскими священниками, которым надлежало распространять в стране католическую веру и тайно подстрекать народ к восстанию. Он укрепил свой флот, втайне готовя так называемый Поход против Англии – массированное вторжение, которое должно было поставить страну на колени и вернуть ее в лоно католической церкви. Казнь Марии, королевы Шотландии, стала последней каплей: он решил, что пришло время начать вторжение.

Филипп был полностью уверен в успехе своего похода. За прошедшие годы он неплохо изучил свою великую соперницу. Она была хитроумна и изобретательна, однако у нее имелся один недостаток, перечеркивающий все преимущества: она была женщиной, а значит, в военачальники она не годилась. Более того, казалось, что ее страшат вооруженные конфликты: она всегда прибегала к переговорам, отыскивая способы избежать кровопролития. Елизавета никогда особо не интересовалась своими вооруженными силами. Английский флот был относительно невелик, и корабли в нем были совсем не такими большими и мощными, как прославленные испанские галеоны. Сухопутная армия Англии была лишь жалким подобием испанской. К тому же в распоряжении Филиппа имелось золото, поступавшее из Нового Света, так что никаких трудностей с финансированием этой затеи не предвиделось.

Он намечал вторжение на лето 1587 г., но как раз в этом году сэр Фрэнсис Дрейк совершил рейд вдоль побережья Испании и уничтожил множество испанских кораблей, стоявших в гавани близ Кадиса, захватив при этом огромное количество золота. Филипп отложил поход на следующий год. Расходы все увеличивались – требовалось и продолжать кормить армию, и строить новые галеоны.

Филипп лично контролировал исполнение всех деталей плана. Он предполагал отправить к берегам Англии непобедимую армаду примерно из 130 кораблей, на борту которых будет свыше 30 000 человек. Они с легкостью разгромят английский флот, соединятся с еще более крупным испанским контингентом, базирующимся в Нидерландах, пересекут Ла-Манш, прокатятся по югу Англии и войдут в Лондон, где захватят королеву и отдадут под суд за казнь Марии Шотландской. После этого Филипп возведет на английский престол собственную дочь.

В мае 1588 г. армада наконец отплыла от берегов Испании. В начале июля испанский флот уже совершал маневры близ юго-западного побережья Англии. Испанские галеоны довели до совершенства особую форму ведения боевых действий на море: пользуясь преимуществами в размерах, галеон сближался с неприятельским кораблем, после чего с легкостью брал его на абордаж и заполонял целой толпой солдат. Но испанцам никогда не доводилось сражаться с английскими кораблями, гораздо более компактными и маневренными, оснащенными дальнобойными пушками, – к тому же дело происходило в водах значительно менее спокойных, нежели привычные испанцам средиземноморские. Испанским кораблям пришлось нелегко.

27 июля Непобедимая армада встала на якорь в Кале, всего в нескольких милях от тех мест, где ее поджидали сухопутные части испанской армии. Среди ночи англичане отправили пять брандеров («кораблей-поджигателей» без экипажа, с грузом пылающих дров и смолы) в сторону стоящих на якоре галеонов. С вечера поднялся сильный ветер, и огонь быстро перекидывался с одного корабля на другой. Испанские галеоны попытались перестроиться, уйти подальше в море, но их строй не отличался организованностью, они вскоре рассеялись по значительной территории, и быстроходные английские корабли спокойно расстреливали их из пушек, как охотник стреляет в

опустившихся на воду уток. Ветер переменился, и испанцам пришлось отступать на север, в самые бурные области Северного моря. Армада пыталась обогнуть Англию и вернуться в Испанию, но большинство кораблей оказалось при этом потеряно. Погибло свыше 20 000 испанских солдат. Англичане же не потеряли ни одного корабля, а убитых и раненых с их стороны было всего около сотни. Это была одна из самых внушительных побед в военной истории, хотя бы просто по соотношению потерь сторон.

Для Филиппа это был самый унизительный момент в жизни. Он на несколько месяцев затворился в своем дворце, предавшись мрачным размышлениям о случившейся катастрофе. Поход Непобедимой армады оставил Испанию совершеннейшим банкротом, и в последующие годы Англия будет процветать, тогда как Испания скатится во второразрядные державы. Каким-то образом Елизавета сумела перехитрить его. Другим ненавидевшим ее европейским монархам она теперь представлялась неуязвимым правителем, которого следовало по-настоящему бояться. Папа Сикст V, в свое время отлучивший ее от церкви и давший свое благословение на поход Непобедимой армады, теперь восклицал: «Только посмотрите, как хорошо она управляет! Она всего лишь женщина, хозяйка половины острова, но она заставляет Испанию, Францию, Империю[76] – всех бояться себя».

* * *

Теперь в Англии сложился самый настоящий культ Королевы-девы. «Ее священное величество» – вот как ее теперь именовали. Те, кому удавалось хоть краем глаза увидеть, как она скачет верхом по улицам Лондона или проплывает на своей барже по Темзе, считали это почти религиозным переживанием.

Но одна группа оказалась не столь податлива к влиянию ореола власти и обаяния королевы – это было новое поколение молодых людей, заполнявших теперь королевский двор. По их мнению, правительница сильно сдала. Они уважали ее достижения, но видели в ней скорее нечто вроде властной матери. Англия неуклонно крепла, становясь все более могучей силой на международной арене. Эти

молодые люди страстно желали прославиться подвигами на поле битвы. Однако Елизавета постоянно отвергала такие порывы. Она отказалась финансировать крупномасштабную военную кампанию, которая должна была покончить с Филиппом, и даже не пожелала помогать французам в их войне с испанцами. Юноши полагали, что она устала править, что пришло время их энергичного мужского поколения, которое и должно вести Англию вперед. Олицетворением этих новых настроений стал Роберт Девере, 2-й граф Эссекс.

Граф Эссекс родился в 1566 г. Это был миловидный и нервный юноша. Он знал, что королева питает слабость к молодым мужчинам, и быстро очаровал правительницу, сделавшись ее новым фаворитом. Она действительно ему нравилась, он даже восхищался ею, но его злило то, что королева вправе распоряжаться его судьбой. Он принялся испытывать ее, прося о знаках благосклонности, как правило, в денежной форме. Она не отказывала ему. Казалось, ей даже доставляет удовольствие баловать его. По мере развития их отношений Эссекс стал все больше проникаться уверенностью, что может манипулировать этой женщиной. Он начал довольно смело критиковать ее в присутствии других придворных, и ему это сходило с рук. Впрочем, и у ее благосклонности были границы: когда он просил о высоких государственных постах для себя и для своих друзей, она отвечала отказом. В таких случаях он неизменно впадал в ярость. Как унизительно зависеть от капризов женщины! Но проходило несколько дней – и он, успокоившись, снова пускал в ход обаяние.

Поскольку к рычагам политической власти его не подпускали, он решил, что его единственный шанс добиться славы – одержать военную победу. Елизавета все-таки позволила ему провести несколько небольших военных вылазок на континент. Эти экспедиции проходили с переменным успехом: граф был храбр, но не отличался стратегическим мышлением. Позже, в 1596 г., он убедил королеву разрешить ему рейд вдоль испанских берегов, подобный тому, который некогда предпринял Дрейк. На сей раз его отвага принесла плоды: кампания оказалась успешной. Для английского народа, опьяненного новым статусом Англии как мощной европейской державы, Эссекс сделался воплощением новообретенной лихости и всеобщим любимцем. Эссексу хотелось поддержать сложившуюся репутацию, и он упрашивал королеву предоставить ему еще одну возможность

показать себя в бою. Она не спешила соглашаться. Граф объяснял это влиянием множества врагов, которых он нажил при дворе, всех этих мужчин, которые ему завидовали.

В 1598 г. до королевского двора дошло известие, что шайка ирландских мятежников под предводительством Хью О'Нила, 2-го графа Тиронского, движется по контролируемым Англией областям Ирландии, сея на своем пути хаос и разрушения. Эссекс не замедлил предложить королеве свои услуги: он возглавит войско, которое раздавит графа Тиронского. Он молил, он настаивал, он упорствовал, и в конце концов Елизавета уступила его просьбам. Уверившись в своей власти над королевой, Эссекс потребовал, чтобы ради этой кампании сформировали огромную армию; англичане еще никогда не собирали такого многочисленного войска. Елизавета согласилась и на это. Впервые он почувствовал, что королева по-настоящему ценит его. Как ни странно, в ней было нечто, вызывавшее в нем желание угождать ей. Эссекс выразил ей признательность и пообещал, что справится с этим делом быстро. Он полагал, что ирландская кампания станет для него лишь ступенькой, позволяющей вскарабкаться к вершинам власти.

Но на месте его ждали все трудности. Дело было зимой 1599 г., погода стояла ужасная, а местность, по которой предстояло передвигаться англичанам, оказалась безнадежно болотистой. Гигантское войско, несмотря на все старания Эссекса, попросту не могло продвигаться вперед. А неуловимые ирландцы оказались большими мастерами партизанской войны. Англичане сидели в своих лагерях, не в силах сдвинуться с места, тысячами умирая от болезней. Не меньшее число солдат дезертировало. Эссекс мог только представлять, как его многочисленные придворные недруги говорят обо всем этом за его спиной. Он проникся уверенностью, что королева и некоторые из министров хотят его падения и каким-то хитроумным образом проводят эти планы в жизнь.

Эссексу требовалось снова испытать королеву. Он попросил ее прислать подкрепление. Она согласилась, но приказала ему наконец отыскать графа Тиронского и вступить с ним в бой. Эссекс вдруг почувствовал, что давление на него слишком сильно. Он принялся винить королеву и ее завистливых придворных в том, что они чересчур торопят его. Положение, в котором он находился, казалось ему унизительным. К концу лета он разработал план, который должен был

положить конец всем его мытарствам. Эссекс решил вступить в тайные переговоры с графом Тиронским, добиться перемирия, а затем вернуться в Англию и вступить в Лондон во главе своих войск. Он заставит королеву избавиться от его врагов, окопавшихся при дворе, и утвердится в качестве главного советника правительницы. Он будет действовать настойчиво, но с почтением к ее статусу; увидев Эссекса воочию, да еще с его войсками, королева наверняка уступит его требованиям.

Однажды утром после стремительного марш-броска через всю Англию он внезапно объявился в королевской опочивальне. Королеву это застало врасплох. Она увидела его – в военной форме, заляпанной грязью, – и не сразу поняла, зачем он пришел: может быть, он намеревается арестовать ее и устроить переворот? Но она сохранила внешнее хладнокровие. Протянув ему руку для поцелуя, Елизавета сообщила, что об ирландских делах они поговорят чуть позже. Ее спокойствие смутило Эссекса: он ожидал совсем иного. Все-таки она обладала странной властью над ним. Ситуация переменилась: он больше не чувствовал себя хозяином положения. Эссекс согласился отложить разговор до послеполуденного часа. Однако не прошло и нескольких часов, как, к немалому удивлению графа, королевские солдаты схватили его и посадили под домашний арест.

Надеясь, что он сохранил влияние на королеву, и помня о том, как часто она прощала его, Эссекс писал ей послание за посланием, принося извинения за свои действия. Но она не отвечала. Такого еще никогда не случалось. Граф по-настоящему испугался. Наконец, уже в августе 1600 г., она выпустила его на свободу. Полный благодарности за освобождение и уже замышляя возвращение к власти, он попросил королеву лишь об одном: вернуть ему монополию на продажу в Англии сладких вин. Он безнадежно увяз в долгах, а это был его основной источник дохода. Однако, к немалому огорчению графа, она отказала. Он решил, что королева ведет с ним какую-то игру, пытаясь проучить или приручить его. Но нет, этого никогда не будет. Она слишком сильно давила на него, и его терпение истощилось.

Граф Эссекс удалился в свой лондонский дом и вскоре сплотил вокруг себя всех недовольных аристократов Англии. Он обещал, что поведет их на резиденцию королевы и они вместе захватят власть в стране. Он пророчил, что тысячи англичан, по-прежнему обожающих

его, с готовностью присоединятся к этому походу, существенно пополнив ряды его войск. В начале февраля 1601 г. он наконец приступил к реальному осуществлению своего плана. К его крайнему огорчению, лондонцы предпочли остаться дома и не обратили на его призывы никакого внимания. Ощутив бессмысленность этой самонадеянной авантюры, его собратья-военные быстро дезертировали. Он, по сути, остался один и был вынужден вернуться домой. Он знал, что теперь ему конец. Но по крайней мере он не сдастся.

В середине того же дня к графу явились солдаты, чтобы его арестовать. Елизавета организовала быстрый судебный процесс, и Эссекса признали виновным в государственной измене. На сей раз королева подписала смертный приговор без всяких колебаний. На суде Эссекс держался крайне вызывающе. Он решил взойти на плаху, отрицая свою вину и отказываясь просить прощения.

Ночью накануне его казни королева отправила к нему своего личного духовника, чтобы тот подготовил его к смерти. Оказавшись наедине с посланцем Елизаветы, передавшим ее последние обращенные к нему слова, Эссекс не выдержал. Ему вспомнились все те минуты, когда он ощущал ее власть над собой, но пытался противиться этой силе, – в том числе и ту сцену в ее спальне, когда она стояла перед ним, такая царственная и самоуверенная. Нахлынувшие воспоминания ошеломили его. Он исповедался священнику в своих преступлениях. В сознании приговоренного предстоящий ему Суд Господень смешивался с величием королевы. Он ощутил всю тяжесть своего предательства. Он так и видел перед собой ее лицо, и это зрелище страшило его.

Эссекс сказал священнику: «Должен сознаться, что я самый ужасный, злокозненный, неблагодарный изменник, каких когда-либо носила земля». Он добавил, что королева совершенно правильно поступает, обрекая его на казнь. Затем он попросил, чтобы эта казнь прошла непублично, дабы не раздражать народ. Напоследок он обратился к Богу с мольбой хранить королеву. Он отправился на смерть с покорностью и тихим достоинством, каких в нем никто никогда прежде не видел и даже не подозревал.

* * *

Интерпретация. Восходя на престол, Елизавета Тюдор отлично понимала, насколько шатко ее положение. В отличие от ее отца и подавляющего большинства прочих английских монархов, никто не доверял ей как правителю, она никому не внушала уважения, не пользовалась ни малейшим авторитетом при дворе. Страна была ослаблена. Королева – слишком молода, у нее не было никакого опыта политической деятельности и даже близости к властным кругам, где она могла бы чему-то научиться. Конечно, сидя на троне, она могла бы добиться, чтобы ей хоть в какой-то степени подчинялись, но такая лояльность недорого стоит и может перемениться при малейшей ее ошибке, при самом незначительном кризисе. Она понимала, что в ближайшие же годы или даже месяцы ее заставят выйти замуж, а ей было хорошо известно, к каким трудностям может привести брак, если она вскорости не произведет на свет наследника мужского пола.

Еще больше осложняло положение то, что Елизавета была честолюбива и исключительно умна; она чувствовала, что вполне способна сама править Англией. У нее имелись четкие представления о том, как разрешить многие проблемы страны и превратить ее в по-настоящему мощную европейскую державу. Так что ее брак принес бы только вред и ей самой, и стране в целом. Скорее всего, ей пришлось бы обвенчаться с каким-нибудь иностранным принцем, который оставался бы верным своей стране. Англия стала бы для него лишь пешкой в континентальных политических играх, а это еще сильнее истощит ресурсы страны. Казалось, что все обстоятельства против нее: как она вообще может надеяться править Англией в одиночку? Она решила, что единственный способ успешно продвигаться вперед состоит для нее в том, чтобы обратить свою слабую и уязвимую позицию себе на пользу, по-своему завоевать доверие народа и придворных, по-своему усилить королевскую власть, так, чтобы в итоге стать гораздо могущественнее любого из былых правителей.

В основе плана Елизаветы лежало следующее рассуждение. Короли и королевы ее эпохи правили, считая, что им вследствие их происхождения и полубожественного статуса полагается очень многое. Они ожидали от подданных абсолютного подчинения и полнейшей

лояльности. Чтобы заслужить это, не нужно было ничего делать: сам по себе трон сулил всевозможные привилегии. Но это ощущение, что неотъемлемые привилегии полагаются монарху просто потому, что он занимает престол, имело свои последствия. Конечно, подданные воздавали монарху почести, но их эмоциональная связь с такими властителями была, как правило, неглубока. Английский народ чувствовал, какая пропасть отделяет его от монарха и насколько мало правитель считается с его интересами.

Это ощущение врожденного преимущества ослабляло и политическую эффективность таких монархов. Министры, усмиренные и запуганные правителями наподобие Генриха VIII, тратили все силы на то, чтобы угодить королю и умилостивить его, а не на то, чтобы по-настоящему проявлять свои интеллектуальные и творческие способности. Из-за чувства собственной привилегированности монархи обращали меньше внимания на скучные детали управления страной. Главным средством добывания славы и богатств для аристократии становились завоевательные походы, хотя войны и истощали ресурсы страны. Подобные властители могли отличаться невероятным себялюбием: так, Генрих VIII повелел казнить мать Елизаветы, чтобы жениться на своей любовнице, вовсе не думая о том, каким тираном это деяние выставит его в глазах англичан. Мария, королева Шотландии, организовала убийство своего мужа, чтобы выйти замуж за своего любовника.

Елизавета легко могла бы впасть в то же заблуждение и попросту *ожидать* верности, которая причиталась ей как монарху. Но она была слишком умна, чтобы попасться в такую ловушку. И она сознательно сделала все наоборот. Елизавета решила, что не поддастся этому ощущению врожденного преимущества, за которым не стоит никаких подлинных заслуг. И что она будет постоянно помнить о шаткости своего реального положения. Она не станет пассивно ожидать верности. Она будет активно и долго зарабатывать необходимое ей доверие своими действиями. Она покажет, что вовсе не эгоистична, что в основе всех ее поступков лежит стремление к благу страны. На этом пути королева будет внимательна, осторожна и неутомима. Она добьется того, чтобы подданные, министры и иностранные соперники воспринимали ее совсем иначе – не как неопытную и слабую женщину, а как авторитетную фигуру, обладающую огромной властью.

Существенно укрепляя узы, связывающие ее с министрами и простым народом, она преодолеет переменчивость, свойственную человеческой натуре, и направит всеобщие усилия на то, чтобы перестроить Англию.

Ее первые появления перед английским народом были искусно организованы, чтобы подготовить почву для нового типа правления. Окруженная привычной королевской роскошью, Елизавета добавляла к ней ноту простоты, поэтому казалась народу одновременно и царственной, и способной облегчить его участь. И она не притворялась. В юности в ее руках было так мало власти, что теперь она могла отождествить себя с беднейшей английской поденщицей. Самим своим поведением королева показывала, что она на стороне простого народа, что ей важно, какого он о ней мнения. Она хотела заслужить одобрение подданных. Свою способность к эмпатии она будет использовать на протяжении всего царствования, и узы между нею и ее подданными будут гораздо крепче, чем у правителей прошлого.

Что касается министров, то тут ее задача была деликатнее и труднее. Перед ней оказалась группа жадных до власти мужчин, каждый из которых обладал немалым самолюбием и стремился показать, что и умом, и всем прочим превосходит женщину. Королева зависела от их помощи и доброй воли, без которых она не смогла бы управлять страной. Но, если она будет слишком откровенно показывать свою зависимость от них, они сядут ей на шею. Поэтому с первых же дней царствования Елизавета ясно дала понять: главное для нее – дело; она будет трудиться усерднее, чем все они; она сократит государственные расходы на содержание двора, пожертвовав и собственными доходами; кроме того, вся деятельность правительства будет направлена на то, чтобы вытащить Англию из ямы, в которую страна свалилась. Королева быстро продемонстрировала, что в государственных финансах она понимает больше своих министров и советников. Заодно Елизавета показала, что на переговорах может держаться весьма жестко, что в ее натуре есть и эта сторона. При случае она проявляла и гнев, если ей казалось, что кто-то из министров преследует собственные цели, ставя их выше блага страны. Такие вспышки могли быть устрашающими.

Но обычно она проявляла теплоту и сочувствие, превосходно улавливая настроение своих приближенных. Вскоре они уже сами

хотели угождать ей, завоевывать ее одобрение. Если кто-то работал недостаточно усердно или оказывался недостаточно сообразительным, королева становилась с ним холодна и реже допускала его до важных обсуждений, так что каждый подсознательно стремился этого избежать. Все приближенные с уважением относились к тому неоспоримому факту, что она сама жила в соответствии с задаваемыми ею высокими стандартами. Так Елизавета постепенно поставила министров в то же положение, в котором некогда оказалась сама: им требовалось заслужить ее доверие и уважение своими действиями. Теперь вместо клики эгоистичных царедворцев, непрестанно устраивающих заговоры, королева обзавелась настоящей командой, работающей на осуществление ее планов. Вскоре удалось добиться результатов, и они говорили сами за себя.

С помощью этих методов Елизавета добилась доверия, которое ей так требовалось. Но она совершила серьезную ошибку с Марией Шотландской. В Елизавете все-таки развилось некоторое чувство «врожденного преимущества»: она полагала, что в данном случае ей виднее, чем министрам, и личные колебания, мешавшие ей обречь на казнь такую же королеву, как она сама, на время перевесили все прочие соображения. За такую политику она заплатила немалую цену: ощутила, как уважение людей к ней стремительно тает. Это очень мучило ее. Королевой всегда руководили представления о том, что пойдет на благо стране, но сейчас благом для страны стала бы казнь Марии. Получалось, что Елизавета нарушает собственные принципы.

Но она осознала свою оплошность, пусть и не сразу. Она поручила главе своей секретной службы спровоцировать Марию на самый дерзкий заговор, направленный против Елизаветы. Теперь, имея под рукой неопровержимые доказательства вины Марии, она могла сделать шаг, которого так страшилась. В конечном счете то, что она пренебрегла собственными чувствами ради блага страны, по сути, признав свою ошибку, даже усилило доверие к ней англичан. Мало кто из правителей того времени был способен так откликнуться на общественное мнение.

Что касается иностранных соперников, особенно Филиппа II, Елизавета вела себя далеко не наивно и отлично понимала ситуацию. Никакие действия королевы не заставили их уважать ее, и они не перестали плести свои бесконечные заговоры, направленные на то,

чтобы сместить ее с престола. Они презирали ее как незамужнюю королеву и как женщину, страшившуюся острых конфликтов и войны. Она не обращала на все это особого внимания, продолжая добиваться важной цели – привести в порядок английские финансы. Но, когда вторжение испанцев в Англию стало неминуемым, Елизавета поняла, что настало время наконец доказать всем, что она – великий стратег, каковым она на самом деле и являлась. Она сыграла на том, что Филипп недооценивал ее изобретательность и жесткость.

Если уж война необходима, она потратит на нее как можно меньше средств и будет вести боевые действия как можно эффективнее. Она вложила немалые суммы в создание самой изощренной шпионской сети в Европе, что позволило ей заранее узнать об испанских планах вторжения, в том числе и о дате отплытия эскадры. Благодаря этому Елизавета смогла начать вербовать и оплачивать армию в последнюю минуту, тем самым сэкономив огромные деньги. Она финансировала рейды Фрэнсиса Дрейка к берегам Испании и нападение на испанские галеоны в море. Это помогло пополнить английскую казну и заодно отложить выход испанской армады, так что Филиппу поход обошелся гораздо дороже.

Когда стало очевидным, что армада отправится в путь уже в ближайшие месяцы, Елизавета быстро укрепила английский флот, заказав строительство маленьких и быстроходных кораблей, которые дешевле было производить в больших количествах и которые лучше всего подходили для плаваний по суровым английским морям. В отличие от Филиппа, она предоставила разработку боевой стратегии своим адмиралам, но поставила им одно условие: они должны сражаться с испанской армадой как можно ближе к берегам Англии. Это сыграло бы на руку англичанам, поскольку испанские галеоны не были приспособлены для бурных северных морей, а английские стали бы биться у родного порога гораздо яростнее. В итоге Испания разорилась и больше не возродила свою былую славу, а Англия, руководимая Елизаветой, становилась все более мощной державой. Но после этой великой победы королева воспротивилась многочисленным призывам пойти войной на Испанию и нанести врагу решающий удар, чтобы его добить. Елизавету не занимали войны ради славы или завоеваний: она считала, что войну можно вести лишь для защиты интересов собственной страны.

После разгрома Непобедимой армады могло показаться, что авторитет Елизаветы незыблем, а доверие к ней уже никогда не поколеблется. Но королева постоянно была начеку. Елизавета понимала, что с годами, добиваясь все новых и новых успехов, она неизбежно столкнется с разрастанием этого опасного ощущения врожденного преимущества, а с ним придет утрата чуткости. Будучи женщиной, правящей страной в одиночку, она не могла позволить себе потерять бдительность. Елизавета по-прежнему прекрасно улавливала настроение своего окружения и чувствовала, что сравнительно молодые мужчины, теперь наводнившие королевский двор, относятся к ней совсем иначе. Они уважали ее просто как фигуру, занимающую престол, но это уважение, по сути, не простиралось дальше. Ей снова придется бороться с мужским самолюбием, однако на сей раз ей уже не придут на помощь очарование молодости и кокетство.

В истории с графом Эссексом целью королевы стало приручение его энергии: Елизавета стремилась направить ее на благо страны, как она уже проделывала это со своими министрами. Она потакала его бесконечным просьбам о денежных подачках и привилегиях, чтобы успокоить его опасения, но, когда речь зашла о том, чтобы предоставить ему политическую власть, королева поставила твердые границы. Пусть докажет свои способности, поднимется на ее уровень, а уж тогда она, может быть, дарует ему такие полномочия. Когда он взрывался раздражением, Елизавета оставалась спокойной и непоколебимой, бессознательно доказывая ему свое превосходство и показывая, что ему следует научиться держать себя в руках. Когда стало очевидно, что приручить его не удастся, она позволила ему достаточно далеко зайти в его интригах, чтобы погубить его репутацию и избавиться от этой паршивой овцы. В ожидании казни за свои преступления Эссекс страшился не столько образа Бога-судии, возникшего в его сознании, сколько образа королевы: ореол ее власти наконец сломил этого самого высокомерного из мужчин, считавшего, что ему все позволено.

Вот что следует понять. Хотя среди нас больше нет могущественных королей и королев, сейчас невиданно возросло количество людей, ведущих себя как коронованные особы. Мы считаем, что нас должны уважать за нашу работу, даже если в действительности мы мало чего добились. Нам кажется, что окружающие должны серьезно относиться

к нашим идеям и проектам, как бы они ни были непродуманны и как мало свершений ни было в нашей трудовой биографии. Мы ожидаем, что нам будут помогать продвигаться вверх по карьерной лестнице только потому, что мы искренни и у нас благие намерения. Это современная форма чувства врожденного преимущества, которая отчасти может объясняться тем, что в детстве нас слишком баловали родители, создавая у нас ощущение, что всякий наш поступок замечательно хорош. А отчасти дело может быть в новейших технологиях, которые занимают в нашей жизни огромное место и тоже порождают в нас избалованность. Они наделяют нас колоссальными возможностями, не требуя от нас самих никаких усилий. Мы стали принимать эти возможности как нечто само собой разумеющееся и ожидать, что и в жизни все должно даваться нам так же легко и быстро.

Каковы бы ни были причины, мы все заражены этим ощущением необоснованного преимущества, и его надо воспринимать как самое настоящее проклятие. Оно вынуждает нас игнорировать реальное положение вещей: ведь на самом деле у людей нет никаких оснований доверять нам или уважать нас лишь потому, что мы – вот такие. Оно заставляет нас лениться и удовлетворяться самой расплывчатой идеей, самым приблизительным планом работы. Зачем повышать ставки, напрягаться, пытаясь совершенствоваться, ведь мы и без того замечательные? Из-за этого мы становимся нечуткими и эгоистичными. Ощущение, что другие автоматически обязаны доверять нам и уважать нас, перечеркивает в наших глазах их собственную волю, их способность выносить суждения самостоятельно, а такое пренебрежение выводит людей из себя. Мы обижаем других, хотя, быть может, сами этого не замечаем.

А если мы становимся лидерами, большими или малыми, эффект этого проклятия лишь усугубляется. Сами того не сознавая, мы склонны сидеть сложа руки и ожидать, что люди сами явятся к нам со своей лояльностью и уважением к нашему высокому статусу. Мы сразу ощетиниваемся и занимаем оборонительные позиции, если наши идеи, а следовательно, наш интеллект и мудрость подвергают сомнению, даже когда речь идет о сущих пустяках. Мы ожидаем определенных льгот и привилегий, а если надо пойти на жертвы, нам почему-то кажется, что от нас лично этого не требуется. Если мы допускаем

ошибку, в ней всегда виноват кто-то другой, или обстоятельства, или какой-то неуправляемый внутренний демон, который вдруг на мгновение пробудился в нас. А сами мы никогда ни в чем не виноваты.

Мы не отдаем себе отчета, как все это влияет на тех, кем мы руководим, поскольку замечаем лишь их улыбки и кивки одобрения – привычную реакцию на наши слова. Но они видят нас насквозь. Они улавливают ощущение «мне-все-должны», которое мы проецируем вовне, и это постепенно ослабляет их уважение к нам и выводит их из зоны нашего влияния. Не исключено, что наступит переломный момент, когда они ополчатся на нас, и внезапность этого разворота вызовет у нас немалое потрясение.

Подобно Елизавете, мы должны понимать, что находимся в слабой позиции и нужно всеми силами стремиться развить в себе противоположное отношение к миру. Оно состоит в том, что мы ничего не ожидаем от окружающих, от тех, кем мы руководим. Мы не уходим в оборону, мы не сидим сложа руки, мы проявляем постоянную активность: все, что мы получаем от других, – и в первую очередь уважение – мы должны заслужить. Мы должны постоянно доказывать, что чего-то стоим. Мы должны показывать, что наша главная забота не мы сами и не наше чувствительное самолюбие, а благополучие всей группы. Мы должны чутко и с истинным сочувствием относиться к настроению других, но в разумных пределах: с теми, кто, судя по всему, просто желает выдвинуться, мы ведем себя строго и безжалостно. Мы на практике следуем принципам, которые проповедуем: трудимся усерднее всех, в случае необходимости жертвуем собственными интересами, берем на себя ответственность за любые ошибки. И ожидаем, что члены нашей группы последуют нашему примеру и тоже будут завоевывать уважение и доверие реальными делами.

При таком отношении к миру и окружающим мы заметим совсем иной эффект. По мере того как мы будем двигаться людям навстречу, они будут открываться нашему влиянию. Им самим будет хотеться завоевать наше одобрение и уважение. При эмоциональной связи такого рода нам будут легче прощать ошибки и промахи. Энергия группы не станет впустую тратиться на бесконечные подковерные интриги и борьбу самолюбий: она будет направлена на достижение реальных целей и на великие свершения. Добиваясь таких результатов,

мы сумеем сформировать вокруг себя ореол авторитета и власти, который, если мы продолжим действовать в том же направлении, со временем будет лишь расширяться. Теперь всему, что мы говорим и делаем, будут придавать особое значение, и наша репутация начнет работать на нас.

> Это… тот способ, которым принуждают людей повиноваться по необходимости. Но, чтобы добиться дисциплины более осмысленной, чем эта, а именно добровольной, есть другой и более краткий путь. Люди с особой готовностью повинуются тому, кого считают разумнее себя в тех делах, где речь идет об их собственной выгоде. В справедливости этого ты убедишься на примере многих людей, особенно больных: они умоляют о помощи тех, кто может указать им путь к излечению. Обрати также внимание, с какой охотой подчиняются кормчим те, кто плывет вместе с ними на корабле.
>
> *Ксенофонт*[77]

Ключи к человеческой природе

Нам, людям, нравится думать, что испытываемые нами эмоции просты и однозначны: кого-то мы любим, кого-то ненавидим, кого-то уважаем, кем-то восхищаемся, а кого-то можем лишь презирать. На самом деле так почти никогда не бывает. *Таково фундаментальное свойство человеческой природы: наши эмоции почти всегда двойственны, они редко существуют в чистом виде.* Мы можем одновременно испытывать к кому-то любовь и ненависть или же смесь восхищения и зависти.

Эта двойственность берет начало еще в нашем детстве и задает паттерн на всю дальнейшую жизнь. Если наши родители были достаточно внимательными и любящими, мы впоследствии будем тепло вспоминать свое детство как «золотую пору». При этом мы предпочитаем забывать о том, что даже при любящих родителях нас нередко злило, что мы так зависим от их любви и попечения. Порой нам даже казалось, что они прямо-таки душат нас своей опекой. Мы жаждали утвердить собственную волю, показать, что вполне можем сами стоять на ногах. Чрезмерная зависимость от их внимания порой порождала в нас колоссальную тревогу: что мы будем делать без них? Поэтому к нашей привязанности неизбежно примешивалась некоторая враждебность, желание не подчиняться.

Если же родители не были любящими и заботливыми, мы так и не изживаем обиду на них, помним лишь их холодность и чувствуем к ним только неприязнь. Но мы забываем, что в детстве смотрели сквозь пальцы на их недостатки и ухитрялись любить их, как бы они с нами ни обращались, и даже винить себя в том, что мы не заслужили их любви. Наше выживание напрямую зависело от них, и, если бы мы признали, что им нет до нас дела, это породило бы в нас слишком сильную тревогу. Еще в детстве наши вспышки гнева и досады подсвечивались чувством любви и потребности в том, чтобы родители были рядом.

Так что в детстве под всяким чувством, которое охватывало нас в тот или иной момент, всегда таилось другое, подспудное. Став взрослыми, мы испытываем такую же двойственность чувств применительно к

нашим друзьям и партнерам по близким отношениям, особенно если мы ощущаем зависимость от них и связанную с этим уязвимость.

Одна из причин этой важнейшей амбивалентности состоит в том, что сильные и беспримесные эмоции пугают. Они представляют собой временную потерю контроля. Нам кажется, что они сводят на нет нашу собственную волю. И мы бессознательно уравновешиваем их противоположными или конфликтующими с ними эмоциями. Отчасти это объясняется переменчивостью нашего настроения. Так или иначе, мы не отдаем себе отчета в этой двойственности, поскольку нам очень трудно разбираться в мешанине собственных эмоций и мы предпочитаем довольствоваться простыми объяснениями того, кто мы есть и что мы чувствуем. То же самое касается и окружающих: мы сводим интерпретации чужих чувств к чему-то простому и удобоваримому. От нас потребовались бы немалые усилия и честность, чтобы уловить нашу собственную двойственность чувств в действии.

Этот базовый аспект человеческой природы ярче всего проявляется в нашем отношении к всевозможным лидерам, которых мы бессознательно ассоциируем с родительскими фигурами. Применительно к нашему восприятию руководителей эта двойственность работает следующим образом.

С одной стороны, мы на чисто интуитивном уровне признаем, что лидеры, в общем-то, нужны. У членов всякой группы имеются разноречивые узкие интересы и планы. Каждый не уверен в прочности своего положения и всячески старается укрепить его. Без лидера, который стоит выше столкновений личных интересов и шире смотрит на происходящее, группу ждут большие неприятности. Трудные решения так и не будут приниматься. Некому будет стоять у руля и управлять кораблем. Именно поэтому нам так необходим лидер, и, если эту роль исполнять некому, мы, не осознавая причин, чувствуем себя дезориентированными, иногда чуть ли не впадаем в истерику.

С другой стороны, мы склонны бояться и даже презирать тех, кто находится выше нас на иерархической лестнице. Мы опасаемся, как бы власть имущие не поддались искушению воспользоваться своим положением для того, чтобы сосредоточить в своих руках еще больше власти и обогатиться: такое встречается сплошь и рядом. Кроме того, мы существа своенравные. Подчиненное положение и зависимость, неизбежные, когда служишь под чьим-то началом, для нас неудобны.

Нам хочется проявлять собственную волю, ощущать свою автономность. Мы втайне завидуем признанию, которое получает лидер, и привилегиям, которыми он обладает. Если лидер проявляет признаки злоупотребления властью, нечуткости или некомпетентности, в этой базовой двойственности берет верх негативная сторона. Вне зависимости от могущества конкретного лидера и от того, насколько мы им восхищаемся, где-то в глубине всегда таится двойственность, и именно она приводит к тому, что верность людей лидерам так ненадежна и переменчива.

Власть имущие, как правило, замечают лишь улыбки подчиненных и их аплодисменты на собраниях и принимают эту «поддержку» за чистую монету. Они не отдают себе отчета в том, что люди почти всегда демонстрируют почтительную покорность по отношению к тем, кто выше их по положению, поскольку от лидеров зависит личная участь человека и он не может себе позволить проявить свои истинные чувства. Так что лидеры редко осознают эту подспудную двойственность, которая никуда не девается, даже когда дела идут хорошо. Если же лидер ошибается или подчиненным кажется, что его власть пошатнулась, он вдруг замечает, что утратил их доверие и уважение, хотя в действительности к этому давно шло. Члены группы или общества вдруг обрушиваются на лидера с удивительной и шокирующей силой. В новостях часто мелькают сюжеты, показывающие, как быстро лидеры в самых разных сферах могут утратить поддержку и уважение и как быстро их начинают судить по последнему успеху или неудаче.

Можно предположить, что это непостоянство, скорее, современное явление, плод воинствующей демократии наших дней. В конце концов, наши предки были куда послушнее нас, нынешних людей, или мы просто так думаем. На самом деле это едва ли правда. На заре человечества, в первобытных культурах и древних цивилизациях, существовал обычай предавать смерти некогда почитаемых вождей и правителей, если они начинали проявлять признаки старения либо слабости; или если они проигрывали битву; или если внезапно приходила засуха, показывающая, что они больше не пользуются благосклонностью богов; или если казалось, что они заботятся о своем собственном клане в ущерб интересам всей группы. Такие казни становились настоящими празднествами, прекрасным поводом

выплеснуть всю накопившуюся враждебность к лидерам. (Многочисленные примеры такого поведения можно найти в книге антрополога Джеймса Фрэзера «Золотая ветвь»[78].)

Быть может, подсознательно наши предки опасались, как бы кто-нибудь не задержался у власти, потому что чувствовали, что она оказывает на властителей развращающее действие, а новый человек лучше поддавался контролю. Так или иначе, под всей их показной покорностью таилась невероятная настороженность. И пусть сегодня мы не казним своих вождей в буквальном смысле, мы часто делаем это символически, с помощью выборов и прессы, наслаждаясь зрелищем «ритуального» падения сильных мира сего. Пусть мы не обвиняем их в наступлении засухи, зато виним в любой экономической неудаче, хотя далеко не все, что происходит в экономике, подвластно их контролю. Как и в случае засухи, нам кажется, что от правителя отвернулась удача, а то и боги. Что касается недоверия и двойственности наших чувств, тут мы изменились гораздо меньше, чем нам представляется.

Однако на протяжении истории некоторым выдающимся лидерам все-таки удавалось создать оплот, защищающий от этой переменчивости, – завоевать надежную поддержку и уважение, которые позволяли ему со временем совершить великие дела. Можно вспомнить библейского Моисея, или древнеиндийского царя Ашоку, или Перикла (см. главу 1), или древнеримского военачальника Сципиона Африканского, или королеву Елизавету I. Если говорить о более поздних временах, то это Авраам Линкольн, Мартин Лютер Кинг, Уоррен Баффетт, Ангела Меркель или Стив Джобс. Их власть опирается на авторитет: уместно вспомнить, что это слово происходит от латинского слова *auctoritas*, корень которого буквально означает «увеличивать», «усиливать», «укреплять».

Древние римляне считали, что их предки, основатели республики, обладали невероятной мудростью. Ведь институты, которым они дали начало, оказались весьма сильными и долговечными, к тому же эти предки превратили свой провинциальный городок в главную державу всего известного римлянам мира. Когда римские сенаторы и правители опирались на эту основополагающую мудрость и воплощали в жизнь идеалы отцов-основателей, они приобретали авторитет: сама личность каждого из них была как бы «усилена» дополнительным престижем и общественным доверием. Таким правителям не было нужды прибегать

к убедительным речам или применять силу. Римские граждане добровольно подчинялись им, принимали их идеи и советы. Каждое слово или деяние подобного правителя обладало особенным весом. Это давало им больше свободы, чтобы принимать трудные решения: о таких лидерах не судили исключительно по их последнему успеху.

Римляне славились тем, что постоянно разбивались на фракции и не доверяли власть имущим. Такая политика могла легко перерасти в гражданскую войну, что несколько раз и происходило. Наличие правителей, излучавших авторитет, помогало справиться с воинственностью, делать реальные дела, поддерживать в обществе хоть какое-то единство. Но для этого требовалось, чтобы правители воплощали собой высочайшие идеалы, лежащие выше обыденной политической жизни с ее мелочными дрязгами.

Эта римская модель, подразумевающая приверженность высшей цели, остается важнейшим компонентом всех истинных форм авторитета. Именно на ее основе нам надлежит действовать, если мы хотим утвердить собственный авторитет в сегодняшнем мире.

Первое и главное: мы должны осознать важнейшую задачу любого лидера – видеть далеко вперед, охватывать картину во всей полноте, работать на благо своей группы и поддерживать ее единство. Именно такие качества люди желают видеть в своих лидерах. Если вы лидер, вам нужно всеми силами стараться никогда не выглядеть мелочным, эгоистичным или нерешительным. Демонстрируя эти черты, вы разбудите в подчиненных вышеописанную амбивалентность. Наши мысли должны быть сосредоточены на будущем и на расширенной картине происходящего. На основе этого мы должны сформулировать практические задачи и вести к ним группу. Мы должны на практике и через опыт научиться видеть широкомасштабную картину будущего. Если мы в совершенстве овладеем таким искусством, это даст нам колоссальную уверенность в себе, не имеющую ничего общего с фальшивой самоуверенностью тех, кто попросту заносчив. А если мы начнем излучать эту уверенность, люди сами потянутся к нам, захотят работать под нашим руководством.

Однако при этом следует рассматривать лидерство как динамическое взаимодействие с теми, кого мы ведем за собой. Нам необходимо понять, что малейшее наше движение оказывает влияние на каждого в группе, пусть и на бессознательном уровне, поэтому нам следует

обращать огромное внимание на свое отношение к миру и к людям, на тон, который мы задаем. Мы должны подстраиваться к меняющемуся настроению членов группы. И ни в коем случае нельзя «по умолчанию» рассчитывать на их поддержку. Наша эмпатия должна быть интуитивной: нужно, чтобы мы *чувствовали*, что кто-то из членов сообщества начинает терять к нам уважение. В рамках этой динамики нам следует осознать: если мы демонстрируем подчиненным уважение и доверие, в ответ мы получим от них те же чувства. Подчиненные раскроются навстречу нашему влиянию. Мы должны стараться как можно активнее вовлекать в работу волю каждого члена коллектива, чтобы он отождествил себя с общей миссией группы и захотел активно работать во имя нашей высшей цели.

Эмпатия, однако, не означает неуместную мягкость и склонность уступать воле коллектива. Подобное говорит лишь о слабости. Когда речь идет о нашей главной задаче – давать группе представление о перспективе и вести ее к соответствующим целям, мы должны быть строги, тверды и непоколебимы. Конечно, мы можем прислушиваться к идеям других и использовать те, которые покажутся нам здравыми. Но мы не должны забывать, что за общую картину и крупные детали отвечаем мы. И не стоит поддаваться давлению внутренних интриг ради того, чтобы показаться подчиненным справедливее: так размывается перспектива. А перспектива важнее мелких дрязг. Она служит своеобразным отражением истины и реальности. Мы должны быть упорными и суровыми во всем, что касается ее воплощения в жизнь, и безжалостны ко всем, кто попытается подорвать наши усилия по достижению этого идеала, нашу работу ради общего блага. Такая суровость вполне совместима с эмпатией, как показывает пример королевы Елизаветы I.

Если лидеру не удается утвердить эти два столпа, на которых держится авторитет – перспективу и эмпатию, часто происходит следующее. Члены группы начинают ощущать свою отъединенность от руководства. Они знают, что в глубине души вожак считает их лишь пешками, каждую из которых легко заменить. Они чувствуют отсутствие общего направления и постоянную необходимость отвлекаться на сиюминутное. Поэтому они постепенно начинают разочаровываться и терять уважение к лидеру. Они уже не так

внимательно прислушиваются к словам руководителя. Они все больше времени уделяют мыслям о своих личных интересах и будущем. Они начинают разбиваться на фракции. Они работают вполсилы.

Если лидер, почувствовав это, становится более настойчивым и требовательным, члены группы в ответ делаются пассивно-агрессивными. Если же лидер идет на уступки и просит о поддержке, члены группы окончательно теряют к нему уважение: им кажется, что теперь руководят они, а не наоборот. Таким образом группа создает для лидера всевозможные препятствия, и теперь он вынужден словно бы тащить ее в гору. Пассивное сопротивление группы, вызванное невнимательностью самого руководителя, как раз и объясняет, почему на свете столько посредственных лидеров, которым так мало удается сделать.

Но если мы интуитивно или сознательно будем следовать по пути утверждения авторитета, описанному выше, то станем оказывать совсем иное воздействие на динамику групповых отношений. Двойственность чувств, присущая нашим подчиненным или обществу в целом, никуда не девается – это противоречило бы человеческой природе; но теперь она становится управляемой. Люди по-прежнему будут колебаться, испытывать сомнения или зависть, но при этом быстрее прощать нам ошибки и преодолевать свои подозрения. Для этого мы сумеем заручиться достаточным доверием людей. Более того, члены группы станут даже чувствовать страх остаться без лидера: ведь это приведет к разобщению, неопределенности целей, принятию неверных решений. Они будут слишком сильно нуждаться в нас.

Теперь, когда пассивное сопротивление группы преодолено, в действие вступает совершенно иная сила. Члены коллектива ощущают, что вовлечены в выполнение масштабной задачи. Мы направляем их творческую энергию в нужное русло, их уже не приходится тащить за собой. Сумев добиться стабильной лояльности подчиненных, мы будем с большей легкостью достигать целей, воплощать свои представления о будущем. Это по-настоящему укрепляет наш авторитет, и всему, что мы говорим и делаем, придается дополнительная весомость.

Достижение этого идеала всегда в наших силах, а если члены группы начнут утрачивать уважение и доверие в нас, мы должны понимать, что виноваты в этом мы сами.

* * *

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит троякий характер. Прежде всего вам следует стать искусным наблюдателем самого феномена авторитетности, используя в качестве измерительного прибора степень влияния, которое оказывает изучаемый вами человек без применения силы или мотивационных речей. Начать можно с собственной семьи. Оцените, кто из родителей пользовался (и пользовался ли вообще) у вас и ваших братьев с сестрами более значительным авторитетом. Вспомните учителей и других своих наставников: вероятно, кто-то из них оказал на вас особенно сильное влияние. Их слова, их личный пример до сих пор остаются в вашем сознании. Наблюдайте за тем, как работают ваши начальники. Какое воздействие они оказывают на вас и других сотрудников, а также на коллектив в целом? И, наконец, понаблюдайте за всевозможными руководителями, которых показывают в новостях. Во всех этих случаях вам нужно научиться определять источник их авторитета или причину его отсутствия. Вам надо уметь определять те моменты, когда их авторитет ослабевает или вовсе исчезает, и понимать, отчего это происходит.

Кроме того, вы должны развить в себе некоторые привычки и стратегии (о них – в следующем разделе), которые помогут вам излучать авторитетность. Если вы пока только ученик, стремящийся занять лидерские позиции, заблаговременное развитие таких стратегий создаст вокруг вас своеобразную ауру притягательности, так что многим будет казаться, что вы поистине созданы для власти. А если вы уже лидер, эти стратегии укрепят ваш авторитет и сделают ваши связи с коллективом прочнее и теснее.

В процессе самосовершенствования следует подумать о том, какое воздействие вы оказываете на других. Есть ли у вас привычка постоянно спорить, навязывать всем свою волю, наталкиваясь при этом на неожиданно сильное противостояние своим идеям и проектам? Может быть, люди кивают, выслушав ваши советы, и потом поступают диаметрально противоположным образом? Если вы лишь начинаете свой путь, это порой неизбежно: как правило, люди не питают особого уважения к идеям нижестоящих, но, если ту же идею станет

продвигать начальник, это возымеет совсем иное действие. Но если вы нарушаете вышеперечисленные правила, то виноваты в этом сами.

Не принимайте улыбки и выражения согласия за чистую монету. Старайтесь замечать сквозящую в них натужность и обращайте основное внимание не на слова и улыбки, а на реальные поступки. Если кто-то ворчит, воспринимайте это как своеобразное осмысление вашего авторитета. В целом, вы должны чутко улавливать чужое настроение, проявляя особую внимательность в те моменты, когда вы начинаете *чувствовать,* что вас не уважают или что ваш авторитет пошатнулся. Но имейте в виду, что во всякой группе непременно сыщется паршивая овца – человек, который будет ворчать вне зависимости от ваших действий и которого вам ни за что не перетянуть на свою сторону. Такие люди как будто живут ради того, чтобы быть пассивно-агрессивными и подрывать усилия лидера. Не трудитесь проявлять к ним эмпатию – тут уже ничто не поможет. Искусство руководства состоит в том, чтобы как можно быстрее распознать таких личностей и либо уволить их, либо оттеснить их на обочину. Если у вас сплоченный коллектив, по-настоящему увлеченный работой, вам будет гораздо легче контролировать этих злокозненных отщепенцев.

И наконец, самое важное. Вы не должны поддаваться непродуктивным предрассудкам, свойственным нашему времени, согласно которым само понятие авторитетности трактуется неверно и презрительно. В наши дни мы нередко путаем авторитетного лидера с рядовым управленцем, а поскольку последние так часто интересуются исключительно сохранением своей власти и собственным обогащением, мы естественным образом сомневаемся в самой идее авторитетности. К тому же мы живем в эпоху воинствующей демократии. «Да почему мы вообще должны подчиняться каким-то авторитетам, брать на себя эту приниженную роль? – порой спрашиваем мы себя. – Те, кто находится у власти, просто должны хорошо делать свою работу. Авторитет – это пережиток старины, когда всеми правили монархи. Наше общество с тех пор ушло далеко вперед».

Такое пренебрежение авторитетом и руководством пронизывает всю нашу культуру. Мы уже не признаем авторитетов в искусстве. Всякий имеет полное право быть критиком, и критерии здесь должны быть

сугубо личностными: ничьи вкусы и суждения нельзя считать «превосходящими» чьи-либо еще. В былые времена родители считались образцом авторитета, но сегодняшние отцы и матери уже не хотят представлять собой авторитетные фигуры, чья роль состоит в том, чтобы прививать своим отпрыскам определенные ценности и культуру. Они предпочитают видеть себя почти ровней своим детям, просто у них больше знаний и опыта; их роль сводится к тому, чтобы уважать чувства своих детей и следить, чтобы те не скучали и постоянно были чем-то заняты. Это скорее старшие товарищи, чем родители. Такая же уравнительная динамика взаимоотношений существует между учителями и учениками: любое обучение превращается в развлечение.

В такой атмосфере лидеры начинают видеть себя кем-то вроде опекунов, чья роль состоит в том, чтобы ни во что не вмешиваться и позволять группе самой принимать нужные решения и определять дальнейший курс общим согласием. А иногда лидер полагает, что самое важное – это цифры, обработка всего доступного массива информации. В таких случаях направление задают всевозможные данные и алгоритмы: они-то и служат главным авторитетом.

Все эти идеи и ценности приводят к непредвиденным последствиям. Если в искусстве нет авторитетов, это означает, что нет ничего, против чего можно восставать, нет «устаревшего» направления, которое можно ниспровергнуть, нет глубоких мыслей, которые можно усвоить, а потом и отбросить; существует лишь бесформенный мир всевозможных трендов, мелькающих с головокружительной скоростью. Если родители для нас не авторитет, мы, взрослея, не сможем пройти через важнейшую стадию подростковых бунтов, в ходе которых мы отвергаем родительские идеи и открываем для себя собственную уникальность. А потом всю жизнь пребываем в растерянности, пытаясь отыскать эту уникальность где-то за пределами собственной личности. Без учителей и других наставников, которых бы мы уважали и чье превосходство признавали, мы лишены возможности учиться на их опыте, впитывать их мудрость, порой даже стремиться превзойти их, выдвигая новые и лучшие идеи.

Без лидеров, чья умственная энергия во многом направлена на прогнозирование тенденций и подведение нас к долгосрочным решениям, мы будем блуждать впотьмах. По мере того как подобная

ситуация становится нормой, учитывая, что нам, людям, всегда необходима какая-то форма направляющего нас авторитета, мы склонны попадаться на удочку *ложных* авторитетов, которые пышным цветом расцветают во времена хаоса и неопределенности.

Это может быть «твердая рука» – вождь, который создает иллюзию лидерства и руководства, хотя на самом деле и сам не имеет ясного представления, в каком направлении двигаться: идеи и действия такого руководителя лишь обслуживают его самолюбие и укрепляют его ощущение контроля над происходящим. Это может быть и популист, произносящий лишь то, что хочет слышать публика, и благодаря этой хитрости создающий иллюзию, будто он чутко внимает чаяниям группы и исполняет ее желания. Это может быть «свой парень» – лидер, умело подражающий речи и поведению аудитории и предлагает то, что кажется ей высшей степенью справедливости, радости и всеобщего согласия. Это может быть и групповой авторитет: в эпоху соцсетей он приобретает особое могущество, ведь то, что говорят и делают другие, наверняка разумно и достойно уважения, когда этих «других» достаточно много. Но все эти формы ложного авторитета лишь порождают еще больший хаос и сумятицу, приводя все к новым неверным решениям.

Как исследователи человеческой природы мы должны осознавать мириады опасностей, которыми грозит наше неприятие авторитетов. Признание авторитетами неких фигур, действующих в нашем мире, вовсе не значит, что мы тем самым смиряемся со своим «приниженным» положением по отношению к ним. Скорее это означает, что мы принимаем человеческую природу такой, какова она есть, и понимаем, что такие фигуры нам необходимы. Человека, обладающего авторитетом, не следует изначально считать эгоистом или тираном: собственно говоря, эти качества даже ослабляют его авторитет. Подобные фигуры – не пережитки прошлого, а люди, выполняющие необходимую для общества функцию, причем их стиль управления все время меняется, адаптируясь к конкретному времени. Авторитетность может быть весьма демократичным явлением. Мы должны понять: за всеми прогрессивными идеями консенсуса, «минимального вмешательства лидера» и «родителей как друзей ребенка» на самом деле зачастую кроется боязнь ответственности трудного выбора и необходимости принимать огонь на себя. Нам

следует поступать наоборот и быть готовыми к рискам и опасностям, которые неизбежно сопутствуют лидерству и авторитетности.

В современном мире мы, люди, стали более эгоистичными, более склонными разбиваться на «племена» и упорно цепляться за свои узкие интересы; кроме того, нас захлестывают потоки информации, и мы неслыханно переменчивы по отношению к нашим лидерам. Так что потребность в подлинно авторитетных фигурах, способных смотреть на происходящее с более высокой точки, тонко чувствующих настроение и потребности группы, понимающих, что ее объединяет, сейчас невиданно высока. Именно поэтому наша задача – утвердить свой авторитет и принять на себя столь необходимую и важную роль.

Стратегии утверждения авторитета

Помните: суть авторитета в том, чтобы люди добровольно следовали за вами. Прислушиваться к вашим советам и призывам – их собственный выбор. Им необходима ваша мудрость. Конечно, иногда вам придется прибегать к силе, политике кнута и пряника или зажигательным речам. Но чем меньше вам нужны такие средства, тем выше ваш авторитет. Так что вы должны постоянно стремиться к тому, чтобы продуктивно использовать волю самих людей, преодолевая их естественное сопротивление и присущую им двойственность. Именно для этого предназначены стратегии, которые мы сейчас вкратце опишем. Вам следует применять их все.

Отыщите свой стиль руководства: естественность. Ваш авторитет должен естественным образом вырастать из вашего характера, из его сильных сторон. Можно сказать, что существует несколько архетипов авторитета и какой-то из них подходит вам лучше всего. Один из примечательных архетипов – *Избавитель* (примеры: Моисей или Мартин Лютер Кинг), полный решимости освободить людей от какого-то реального зла. Избавители ненавидят все формы и проявления несправедливости, особенно если она затрагивает группу, к которой они принадлежат или с которой себя отождествляют. Они держатся с большой убежденностью и часто весьма красноречивы, так что люди тянутся к ним.

Еще один архетип – *Основатель*. Такие люди устанавливают новый порядок в политике или бизнесе. Как правило, они обладают отличным чутьем на всевозможные веяния и терпеть не могут статус-кво. Они не следуют традициям, они мыслят нестандартно и независимо. Главная радость в их жизни – придумывать и изобретать новое. Многих людей влечет к Основателям, ведь те олицетворяют прогресс. Родственный тип – *Художник-визионер* (такой как Пабло Пикассо, или джазист Джон Колтрейн, или кинорежиссер Дэвид Линч). Вначале такой художник усваивает нормы, принятые в его области, а затем переворачивает их вверх тормашками. Он жаждет нового стиля – и сам его создает. Мастерство помогает ему всегда находить аудиторию и последователей.

Можно выделить и ряд других типов: *Правдоискатель* (не выносящий лжи и политиканства); *Тихий прагматик* (больше всего ему хочется чинить сломанное, и у него безграничное терпение); *Целитель* (он умеет находить то, что наполнит жизнь людей смыслом, поможет им развить свои способности и объединит их); *Учитель* (он обладает способностью побуждать людей совершать реальные действия и учиться на ошибках). Вы должны отождествить себя с каким-либо из этих типов или с другим типом из тех, что проявляют себя в вашей культуре.

Действуя в естественном для вас стиле, вы создаете впечатление, что это «дано вам свыше», как если бы ваша жажда справедливости или чутье на общественные тренды были заложены у вас в ДНК или же дарованы вам богами. Вам просто *предназначено* делать то, что вы делаете, – бороться за избранное вами правое дело или создавать новый порядок. Без такой естественности может показаться, что ваши попытки укрепить собственный авторитет слишком прагматичны и манипулятивны, что ваша поддержка какого-нибудь благого начинания или общественного течения всего лишь средство для обретения власти. Чем раньше вы поймете, какой стиль вам подходит, тем лучше: у вас будет больше времени на то, чтобы как следует отточить его, адаптировать к переменам, происходящим и в вас, и в культуре, а кроме того, раскрыть в нем новые грани, чтобы впечатлить и очаровать окружающих. Если признаки собственного стиля будут заметны в вас с самого начала вашей карьеры, многие еще сильнее уверятся, что вами руководит некая высшая сила, зову которой вы не можете противиться.

Фокусируйтесь вовне: отношение к миру. Мы, люди, по природе своей сосредоточены на себе и почти все время фокусируемся на чем-то внутреннем – на наших эмоциях, психологических травмах или фантазиях. Вам нужно развить в себе привычку по возможности поступать наоборот. Для этого есть три способа.

Во-первых, совершенствуйте умение слушать, погружаться в слова и невербальные сигналы других. Слушая собеседника, учитесь читать между строк. Старайтесь улавливать его настроение и потребности, чувствовать, чего ему не хватает. Не принимайте улыбки и одобрительные взгляды за чистую монету: пытайтесь уловить подспудное напряжение или восхищение.

Во-вторых, изо всех сил старайтесь завоевать уважение. Не следует полагать, будто оно причитается вам изначально. Сосредоточьтесь не на собственных чувствах и не на том, что вам якобы должны окружающие в силу вашего общественного положения и величия (это «взгляд внутрь»). Заслужите их уважение, относясь с пониманием к нуждам каждого и доказав, что вы трудитесь ради их блага.

В-третьих, вам надо осознать, что лидерство сопряжено с колоссальной ответственностью. Всякий раз, принимая решение, вы обязаны учитывать, как оно скажется на благополучии группы. Ваш главный мотив – не привлечение к себе внимания, а выдача лучших возможных результатов, затрагивающих как можно больше людей. Вы погружаетесь в работу, забыв о самолюбии. Вы ощущаете глубинную, «нутряную» связь с коллективом, и его судьба тесно переплетена с вашей.

Если от вас исходит такое отношение к миру, люди почувствуют это и раскроются навстречу вашему воздействию. Они станут тянуться к вам по простой причине: редко встретишь человека, столь чуткого к настроению других и так пристально фокусирующегося на реальных результатах. Благодаря этому вы будете выделяться на общем фоне и в конце концов завоюете так гораздо больше внимания, чем демонстрируя отчаянное стремление стать популярным и любимым массами.

Откройте «третий глаз»: перспектива. В 401 г. до н. э. десять тысяч греческих наемников, воевавших за персидского царевича Кира Младшего, пытавшегося отвоевать империю у своего брата-царя, оказались на проигравшей стороне и угодили в ловушку посреди Персии. Когда персы-победители заманили командиров наемнического войска к себе в лагерь якобы для того, чтобы обсудить судьбу проигравших, и всех убили, грекам стало ясно, что на следующий день их либо тоже казнят, либо продадут в рабство. Всю ночь они бродили по лагерю, громко жалуясь на свою горькую участь.

Среди них был известный историк и писатель Ксенофонт, отправившийся в поход вместе с солдатами как «военный корреспондент» – походный летописец. Ксенофонт учился философии у Сократа. Он верил в силу рационального мышления, умения видеть целостную картину, улавливать общую идею, которая стоит за

мимолетными явлениями повседневной жизни. Навыки такого мышления он отрабатывал много лет.

В ту ночь он представил себе, как греки могли бы вырваться из западни и вернуться домой. Он ясно видел, как они стремительно и незаметно движутся по Персии, жертвуя всем ради скорости. Он видел, что они отправляются в путь тотчас же, воспользовавшись фактором внезапности, чтобы получить некоторую фору. Он заранее учел характер окружающей местности, продумал, какой маршрут им лучше избрать, принял во внимание особенности разнообразных врагов, с которыми они неминуемо столкнутся, и обдумал, как можно помочь гражданам, восставшим против владычества персов, и использовать их в своих интересах. Он видел, как беглецы избавляются от своих повозок, кормятся тем, что найдут в окрестностях, и передвигаются очень быстро даже зимой. Всего за несколько часов он продумал подробности отхода, и все это стало следствием его первоначального видения зигзагообразного пути к берегу Средиземного моря и дальше, домой.

Хотя у Ксенофонта не было военного опыта, его перспектива будущего оказалась настолько полной и он излагал свой план с такой убежденностью, что солдаты стали уговаривать его стать их неофициальным командиром. Поход растянулся на несколько лет, на пути встречалось множество препятствий, и всякий раз Ксенофонт использовал свое видение перспективы, чтобы определить конкретную стратегию, подходящую именно для данного момента. В конце концов он доказал силу рационального мышления, доведя греков до безопасных мест, хотя шансы на успех у них были ничтожны.

Эта история ясно показывает, что такое авторитет и каким образом он создается. Как правило, люди заперты в клетке текущего момента. Они склонны чрезмерно остро реагировать на обстоятельства и чуть что впадать в панику, видя лишь узкий сегмент реальности, перед лицом которой оказалась группа. Они не умеют рассматривать альтернативные идеи и расставлять возможные варианты действий по степени их важности. Те, кто сохраняет присутствие духа и умеет посмотреть на происходящее «сверху», мысленно вырвавшись за пределы текущего мгновения, задействуют визионерские способности человеческого сознания; у них открывается своего рода «третий глаз» – особое свойство, позволяющее улавливать невидимые силы и

веяния. Такой человек выделяется на общем фоне группы, выполняет функцию подлинного лидера и создает вокруг себя ореол авторитетности: многим кажется, что он обладает способностью видеть будущее, свойственную богам. Это умение можно тренировать, развивать и применять в любой ситуации.

Вы должны как можно раньше начать учиться дистанцироваться от эмоций, бурлящих в вашей группе. Заставляйте себя смотреть на ситуацию «сверху», чтобы видеть более масштабную картину. Стремитесь увидеть события как таковые, не окрашенные предвзятыми мнениями людей. Вы стараетесь встать на точку зрения врага; вы прислушиваетесь к идеям «чужаков», не принадлежащих к вашей группе; вы открываете сознание навстречу многообразным возможностям. Так вы научитесь чувствовать «гештальт» ситуации, видеть ее общие очертания. Вы мысленно проигрываете возможные варианты того, как все может обернуться в будущем, обращая особое внимание на негативные сценарии. Такое упражнение следует проделывать с безграничным терпением. Чем больше вы погружаетесь в подобные размышления, тем больше совершенствуется ваша способность распознавать облик будущего в той или иной форме.

У тех, кому доводилось сталкиваться с Наполеоном Бонапартом на поле боя, часто складывалось впечатление, будто он читает их мысли и заранее знает об их планах, хотя он просто продумывал возможное будущее тщательнее, чем неприятель. Великий немецкий мыслитель и писатель Иоганн Вольфганг Гете, казалось, обладает сверхъестественной способностью предсказывать будущие тенденции развития человечества, но за этим умением стояли годы исследований и опыт глобального мышления.

Представив себе картину будущего, мысленно продвигайтесь обратно в настоящее – не спеша, создавая разумный и гибкий маршрут для достижения вашей цели. Чем больше вы при этом размышляете, тем увереннее будете в правильности вашего плана, а эта уверенность заразит и убедит других. Даже если кто-то усомнится в рисуемой вами картине, старайтесь сохранять внутреннюю твердость. Время докажет вашу правоту. Если вы все-таки не сумеете достигнуть своих целей, примите это как знак того, что вы обдумали свои планы недостаточно глубоко.

Командуйте с передовой: верный тон. Если вы лидер, все должны видеть, что вы работаете так же усердно, как остальные, а может, даже еще усерднее. Самые высокие стандарты вы устанавливаете не для других, а для себя. Вы неизменно придерживаетесь собственных принципов, всегда берете на себя ответственность. Если ради блага группы надо чем-то пожертвовать, вы первым идете на жертвы. Это задает нужный тон. Члены группы будут сами стремиться дорасти до вашего уровня, заслужить ваше одобрение – нечто подобное происходило с министрами Елизаветы. Подчиненные будут интернализировать ваши ценности, исподволь подражать вам. Вам не придется кричать на них, читать им нотации, добиваясь, чтобы они прикладывали больше усилий. Они сами будут этого хотеть.

Важно задать тон с самого начала. Первое впечатление – важнейшая вещь. Если вы упустите время, а потом начнете демонстрировать свое желание руководить войсками с переднего края, это будет выглядеть вымученным и не вызывающим доверия. Столь же важно уже в самом начале выказать некоторую строгость и твердость: если с первых дней совместной работы у ваших подчиненных сложится впечатление, что они могут обойти вас, они тут же примутся это делать, и весьма безжалостно. Вы должны очертить разумные границы. Если кто-то из членов группы не дотянет до той планки, которую вы задали, он подвергнется наказанию. Сама манера вашей устной и письменной речи должна быть смелой, напористой, даже безапелляционной. Люди всегда уважают силу в своем лидере, если только эта сила не вызывает у них опасений, как бы он не начал злоупотреблять властью. Если строгость вам несвойственна, развивайте в себе это качество, иначе вы не слишком долго просидите в кресле руководителя. У вас всегда будет повод показать более мягкую и добрую сторону, которая больше соответствует вашей истинной натуре, но, если вы начнете с проявлений мягкотелости, это даст подчиненным сигнал: вами можно вертеть как им вздумается.

Начните осваивать эти умения уже на ранних этапах своей карьеры, устанавливая как можно более высокие стандарты для вашей работы (подробнее об этом – в следующем разделе), учась постоянно осознавать, как ваша манера поведения и тон, который вы задаете, влияют на окружающих.

Вызывайте противоречивые чувства: ореол. Большинство людей слишком предсказуемо. Чтобы вписываться в социальные ситуации, они в каждой из них надевают одну и ту же маску – жизнелюбия, постоянного желания всем угождать, отваги, чуткости. При этом они пытаются скрыть другие качества, демонстрировать которые опасаются. Лидеру же следует окружить себя флером некоторой загадочности, чтобы его личность завораживала людей. Посылая разноречивые сигналы, демонстрируя качества, которые кажутся не совсем совместимыми друг с другом, вы лишаете окружающих возможности привычно и поспешно отнести вас к определенной категории, заставляете задуматься над тем, кто же вы на самом деле. Чем больше они будут о вас думать, тем масштабнее и авторитетнее будет для них ваша личность.

Предположим, обычно вы добры и чутки, но при этом в вас сквозит и жесткость, нетерпимость по отношению к определенным типам поведения. Такую позицию часто занимают родители, демонстрирующие детям свою любовь, но одновременно указывающие на определенные границы. Ребенок оказывается в своеобразной ловушке между привязанностью и некоторой боязнью, и из этого противоречия рождается уважение. Вообще же старайтесь, чтобы ваши вспышки гнева и обвинений были как можно более редкими и нерегулярными. Поскольку вы почти всегда ведете себя тихо и проявляете сочувствие, те эпизоды, когда вы все-таки гневаетесь, становятся по-настоящему заметны и обладают реальной силой, устрашая людей и заставляя их раскаяться в содеянном.

Можете смешивать благоразумие с отвагой. Вы долго размышляете над стоящими перед вами задачами, но, когда решение принято, вы действуете весьма энергично и смело. Такая храбрость, взявшаяся словно бы ниоткуда, производит сильное впечатление. А можно сочетать возвышенность помыслов с долей приземленного прагматизма. Именно этим парадоксальным сочетанием завораживал людей Мартин Лютер Кинг. Можно держаться царственно, но с оттенком простонародности, как королева Елизавета I. А можно соединять в себе типично мужские и типично женские черты характера (см. главу 12).

Частью этой стратегии служит умение поддерживать нужный баланс между своим присутствием и отсутствием. Если вы постоянно

доступны и вечно на виду, может сложиться впечатление, что вы слишком ординарны. У людей не остается пространства, чтобы вас идеализировать. Но если вы будете держаться чересчур отстраненно и надменно, люди не смогут отождествлять себя с вами. Как правило, лучше слегка смещать баланс в сторону отсутствия, тогда при ваших появлениях группа будет приятно возбуждена и заинтригована. Если баланс будет соблюдаться правильно, в моменты вашего отсутствия люди будут думать о вас. В наши дни мы почти утратили это искусство. Всех «слишком много», все чересчур привычны, каждый шаг демонстрируется всему свету посредством соцсетей. Может быть, благодаря этому вы и станете понятнее окружающим (им будет проще мысленно ставить себя на ваше место), но при этом создастся впечатление, что вы такой же, как все остальные, а ординарность не способствует авторитету.

Имейте в виду: если вы слишком много болтаете, это вызывает у других ощущение вашего «чрезмерного присутствия», раздражающего и к тому же показывающего вашу слабость. Молчание – форма отсутствия и отстранения, которая привлекает внимание. Она свидетельствует о самоконтроле и силе. Когда вы все-таки соизволите заговорить, это будет производить гораздо более мощное воздействие. Также, если вы совершите ошибку, не пускайтесь в чрезмерные объяснения и извинения. Просто дайте понять, что ответственность за этот промах, как и за другие аналогичные ошибки, лежит именно на вас. Но затем следует двинуться дальше. Ваше раскаяние должно быть относительно тихим: то, что вы усвоили урок, покажут ваши последующие действия. Если на вас обрушиваются с нападками, старайтесь не создавать у окружающих впечатление, будто вы спешите занять оборонительные позиции и полны жалости к себе. Нужно быть выше таких атак.

Чтобы привлекать к себе людей, создавайте вокруг себя этот ореол с самого начала. Но пусть смесь не будет слишком пестрой, иначе все подумают, что вы спятили. Оттенки, полутона – вот что заставляет людей по-хорошему интересоваться вами. Важно не подделывать качества, которыми вы в действительности не обладаете, а проявлять реальные черты, которые служат неотъемлемой частью вашей многогранной личности, просто не всегда видны.

Вы не отбираете, только даете: табу. Если вы отбираете у людей то, что, как они полагают, им принадлежит – деньги, права, привилегии, это порождает в них серьезные опасения и заставляет усомниться в вашем авторитете и в кредите доверия, который вы успели накопить. Вы вызываете у членов вашей группы неуверенность в будущем на самом «нутряном» уровне. Вы порождаете сомнения в законности вашего правления: «Что еще вы у нас отнимете? Может, вы злоупотребляете властью? Может, вы все время просто дурачили нас?» Даже намек на это сильно повредит вашей репутации. Если необходимо чем-то жертвовать, вы должны первым пойти на жертвы, причем отнюдь не только символические. Старайтесь представлять любую потерю людьми средств или привилегий как временное явление, ясно давайте понять, что скоро вы все им вернете (с указанием сроков). Следуйте примеру Елизаветы I: пусть экономия ресурсов станет вашей первоочередной заботой, и тогда вы, скорее всего, никогда не окажетесь в бедственном положении, при котором вам придется что-то отбирать у своих подопечных. Позаботьтесь о том, чтобы вы могли позволить себе иногда проявлять щедрость.

Однако не следует раздавать людям несбыточных обещаний и вообще слишком усердствовать в посулах. Может быть, в какие-то моменты вам и приятно объявить им, какие великие дела вы ради них свершите, но у людей обычно очень хорошая память на такие обещания, и, если вы не сумеете их выполнить, это надолго застрянет в сознании ваших подопечных, даже если попытаетесь обвинить в своей неудаче кого-то другого или обстоятельства. Если такое произойдет во второй раз, ваш авторитет начнет рушиться. Если вы не даете людям того, что обещали, им начинает казаться, будто у них что-то отобрали. Наобещать с три короба может всякий, так что люди решат: «Этот такой же, как все, много мы таких видали». Разочарование может оказаться весьма глубоким.

Обновляйте свой авторитет: умение адаптироваться. Ваш авторитет будет расти с каждым новым действием, внушающим доверие и уважение. Это дает вам привилегию оставаться у власти достаточно долго, чтобы реализовать свои великие проекты. Но вы не молодеете, и ваш авторитет с годами может закоснеть. Вы постепенно превращаетесь в отцовскую фигуру, «патриарха», который начинает подавлять, потому что слишком давно монополизировал власть и не

хочет выпускать ее из рук, – и не важно, каким глубоким уважением людей вы когда-то пользовались. Неизбежно вырастает новое поколение, обладающее иммунитетом к вашим чарам, к тому ореолу, который вы создали вокруг себя. Вы кажетесь им пережитком прошлого. Кроме того, у вас с годами тоже развивается легкая склонность к нетерпимости и деспотизму: теперь вы невольно ожидаете, что люди непременно будут следовать за вами. Сами того не осознавая, вы начинаете чувствовать «врожденное преимущество», а окружающие это ощущают. К тому же публика истосковалась по новизне и свежим лицам.

Первый шаг, чтобы избежать этой опасности, – научиться поддерживать в себе чуткость, подобную той, которую на протяжении всей своей жизни проявляла Елизавета. Подмечайте настроение, таящееся за словами людей, оценивайте воздействие, которое вы оказываете на новичков в вашем коллективе, на молодежь. Больше всего вы должны страшиться утратить эмпатию, ведь без нее вы начнете закукливаться в коконе собственной репутации.

Второй шаг – поиск новых рынков и аудиторий, к которым вы могли бы взывать: это вынудит вас адаптироваться. Если возможно, расширьте сферу влияния своего авторитета. Не выставляйте себя на посмешище, пытаясь апеллировать к более молодой аудитории, которую вы толком не понимаете, но старайтесь менять свой стиль, исходя из того, что времена меняются. В искусстве именно это стало секретом успеха таких творцов, как Пабло Пикассо, Альфред Хичкок, Коко Шанель. Подобная гибкость у людей, которым за пятьдесят, придает им некий налет божественности и бессмертия: ваш дух остается живым и открытым, а авторитет обновляется.

Внутренний авторитет

У каждого из нас имеется высшее и низшее «я». Более того, в определенные моменты жизни мы отчетливо чувствуем, что какое-то из них берет верх. Достигая успеха, завершая когда-то начатое, мы можем различить очертания высшего «я». Мы ощущаем его дыхание, когда заботимся о других больше, чем о себе, когда забываем о самолюбии, когда вместо того, чтобы бездумно и поспешно реагировать на происходящее, отстраняемся, чтобы лучше видеть общую картину, и задумываемся, какова оптимальная стратегия движения вперед. Но всем нам хорошо знакомы и шевеления нашего низшего «я», когда мы принимаем все на свой счет и ведем себя мелочно, или когда хотим убежать от реальности с помощью нездоровых зависимостей, или тратим время на пустяки, или когда сбиваемся с пути истинного и теряем мотивацию.

Хотя чаще всего мы пребываем где-то между этими двумя крайностями, если вглядеться в себя, придется признать, что низшее «я» сильнее. Это более примитивная, животная составляющая нашей натуры. Если ничто не побуждает нас поступать иначе, мы естественным образом становимся праздными и ленивыми, ищем легкодоступных удовольствий, обращаем основное внимание на себя и склонны придавать слишком большое значение мелочам. Обычно для того, чтобы приручить низшее «я» и вытащить на поверхность высшее, требуются огромные усилия и понимание: это никогда не бывает нашим первым порывом.

Чтобы сделать борьбу между этими двумя сторонами нашей натуры более равной и, быть может, даже склонить чашу весов в пользу высшего «я», нужно стремиться выработать в себе *внутренний авторитет*. Можно сказать, что это голос нашего высшего «я», его совесть. Этот голос существует в нас изначально, иногда мы его даже слышим, но звучит он очень тихо. Нам следует добиться того, чтобы слышать его почаще, а кроме того, увеличить его громкость. По сути, этот голос диктует нам кодекс поведения, и мы должны каждый день заставлять себя прислушиваться к нему. Вот что он нам говорит.

Ваш долг – вносить вклад в свою культуру и эпоху. Сейчас, в этот самый момент, вы пользуетесь плодами труда миллионов людей

прошлого, которые своей борьбой, своими изобретениями сделали вашу жизнь несравнимо легче, чем жизнь предыдущих поколений. Вы получили немалую пользу от образования, вобравшего в себя мудрость и опыт тысячелетий. Очень легко принимать все это как должное, думать, будто все это появилось само собой и причитается вам «по умолчанию». Так смотрит на мир избалованный ребенок, но, если вы замечаете малейшие признаки такого отношения у себя, стыдитесь. Наш мир требует постоянного совершенствования и обновления. Вы здесь не только для того, чтобы следовать своим прихотям и потреблять созданное другими. Вы тоже должны что-то создавать, тоже должны вносить свой вклад, служить высшей цели.

Чтобы служить высшей цели, взращивайте свои уникальные способности. Хватит так внимательно и жадно прислушиваться к высказываниям и мнениям других – тех, кто вечно объясняет вам, кто вы такой, что вам следует любить, а чего любить не следует. Вы должны уметь сами судить о вещах и людях. Подвергайте сомнению собственные мысли и ощущения. Досконально изучите себя – свои врожденные вкусы и наклонности, те области, которые естественным образом привлекают вас. Ежедневно совершенствуйте умения, которые органично сочетаются с вашим уникальным характером, духом и жизненной целью. Культуре необходимо разнообразие – так творите же, добавляя в нее то, что отражает вашу уникальность. С готовностью принимайте все, что отличает вас от других. Именно из-за того, что вы не идете таким путем, вас порой охватывает депрессия. Эти моменты уныния – призыв вновь прислушаться к советам вашего внутреннего авторитета.

В мире, полном отвлекающих факторов, вы должны сосредоточиваться и правильно выстраивать приоритеты. Некоторые виды деятельности – пустая трата времени. Некоторые личности, не отличающиеся возвышенностью натуры, будут стремиться утянуть вас на дно. Вы должны избегать таких людей. Всегда имейте в виду свои долгосрочные и краткосрочные цели, сохраняйте сосредоточенность и бдительность. Позволяйте себе роскошь исследования неведомого, свободный творческий поиск – но за этим всегда должна стоять определенная цель.

Придерживайтесь в своей работе самых высоких стандартов. Вы стремитесь делать свою работу как можно лучше, создавать нечто

долговечное и находящее отклик у других. Если у вас это не получится, вы разочаруете свою аудиторию, подведете людей и вам будет стыдно. Чтобы поддерживать нужные стандарты, вы должны развивать самодисциплину и вырабатывать правильные трудовые привычки. Следует обращать пристальное внимание на все детали вашей работы, не жалеть усилий. Первая мысль или идея, приходящая вам в голову, чаще всего неполна и неточна. Обдумывайте свои идеи тщательнее и глубже. Некоторые из них вам придется отбросить. Не слишком прикипайте душой к первоначальным идеям, обращайтесь с ними сурово. И имейте в виду, что жизнь коротка и может оборваться в любой момент. У вас должно присутствовать чувство, что нужно торопиться, чтобы как можно больше извлечь из отпущенного вам времени. Вам не нужны навязываемые извне дедлайны, не нужно, чтобы кто-то говорил, что вам делать и когда заканчивать. Все мотивации, какие вам требуются, приходят изнутри. Вы целостны и самодостаточны.

Что касается практического применения этого внутреннего авторитета, то пусть образцом для вас станет Леонардо да Винчи. Его девизом служили слова *ostinato rigore* – «упорная строгость». Всякий раз, когда великому мастеру давали заказ, он не ограничивался рамками задания и продумывал каждую деталь, чтобы его творение стало более жизнеподобным или эффективным. Его не нужно было к этому призывать. Он работал невероятно прилежно и методично, не щадя себя. И хотя его интересы простирались очень широко, он всегда был полностью сосредоточен на конкретной задаче, над которой работал в данный момент. У него было ощущение личной миссии – служить человечеству, вносить вклад в его прогресс. Подталкиваемый своим внутренним авторитетом, он сумел выбраться за пределы границ, очерченных для него от рождения, – внебрачный сын, в детстве не получивший должного воспитания и образования. Этот голос должен помогать и нам преодолевать препятствия, которые будет громоздить перед нами жизнь.

На первый взгляд может показаться, что наличие голоса, вещающего изнутри, способно сделать нашу жизнь достаточно суровой и малоприятной. На самом деле все наоборот. Ничто так не угнетает и не обескураживает, как бессмысленно пролетающие годы, тщетное преследование вечно меняющихся целей, напрасная трата юношеской

энергии. Подобно тому, как внешний авторитет помогает группе сплотиться, направляет ее энергию в продуктивное русло, на достижение высших целей, внутренний авторитет создает в вас чувство цельности и силы. Вас не грызут тревоги, которые неизбежно возникают, когда живешь, не полностью реализуя свой потенциал.

Ощущая, как в вас все больше расцветает высшее «я», вы можете позволить себе иногда потакать и низшему «я», время от времени давая ему волю, чтобы сбросить напряжение и не стать пленником собственной Тени. Но главное – вам уже не нужно искать утешений и советов у родителей или лидеров. Теперь вы сами себе и мать, и отец, сами себе вождь, вы обрели подлинную независимость и действуете, руководствуясь собственным внутренним авторитетом.

> Человек недюжинный, неповторимый внутренне нуждается в чем-то большем и высшем, чем он сам, постоянно сверяется с ним и служит ему по собственной воле. Вспомним, чем отличается избранный от заурядного человека – первый требует от себя многого, второй в восторге от себя и не требует ничего. Вопреки ходячему мнению служение – удел избранных… Жизнь тяготит их, если не служит чему-то высшему. Поэтому служение для них не гнет. И когда его нет, они томятся и находят новые высоты, еще недоступней и строже, чтобы довериться им. Жизнь как испытание – это благородная жизнь. Благородство определяется требовательностью и долгом, а не правами.
>
> *Хосе Ортега-и-Гассет*[79]

16
Как увидеть враждебность под маской дружелюбия
Закон агрессии

На первый взгляд может показаться, что все окружающие невероятно вежливы и цивилизованны. Но под маской идет неизбежная борьба с раздражением, досадой, разочарованием. Каждый испытывает потребность в том, чтобы оказывать влияние на других и подчинять себе обстоятельства. А когда у человека возникает ощущение, что это ему не удается, он нередко пытается самоутвердиться с помощью манипуляций, которые застают вас врасплох. Есть и такие, чья жажда власти и нетерпеливое желание ее добиться сильнее, чем у остальных. Они становятся особенно агрессивными, добиваются своего, запугивая окружающих и проявляя безжалостность, и готовы пойти почти на все. Вы должны стать искусным наблюдателем чужих неудовлетворенных желаний, обращая особое внимание на хронических агрессоров и пассивных агрессоров в вашей среде. Нужно научиться распознавать их признаки, указывающие на принадлежность к такому типу: это и паттерны поведения в прошлом, и навязчивая потребность контролировать все вокруг. Подобным людям непременно требуется вызвать у вас определенные эмоции – страх, гнев; они не способны мыслить логически. Не наделяйте их этой властью. Что же касается вашей собственной агрессивной энергии, то вам следует научиться приручать ее, направлять в конструктивное русло: она поможет вам отстаивать свои интересы, неутомимо решать проблемы, воплощать в жизнь великие амбиции.

Изощренный агрессор

В конце 1857 г. Морис Кларк, двадцативосьмилетний англичанин, живший в Кливленде (штат Огайо), принял важнейшее в своей молодой жизни решение: он уйдет с удобной должности торгового агента, занимающегося оптовыми продажами и закупками сельскохозяйственной продукции для одной из местных компаний, и организует собственную фирму, которая будет действовать в той же сфере. Он рассчитывал стать еще одним миллионером в городе, где бурлила деловая активность, и был более чем уверен, что сможет добиться цели: он был прирожденным торговцем с превосходным нюхом на деньги.

Лет за десять до этого Кларк бежал из Англии, опасаясь неминуемого ареста: он ударил своего работодателя, причем так сильно, что тот упал и потерял сознание. (Кларк всегда был чрезмерно вспыльчив). Он эмигрировал в Соединенные Штаты, какое-то время жил в Нью-Йорке, затем отправился на Запад, пробавляясь случайными заработками, и в конце концов обосновался в Кливленде, где быстро сделал карьеру в торговле. В Кливленде тогда происходил настоящий экономический бум: расположенный на берегу реки и на побережье озера Эри, город служил одним из ключевых транспортных узлов между востоком и западом США. Кларк понимал, что на дворе самое подходящее время для того, чтобы пробиться и сделать состояние.

Существовала лишь одна трудность – ему не хватало денег, чтобы запустить собственную компанию. Ему требовался соратник, обладающий кое-каким капиталом. Пораскинув мозгами, Кларк решил, что его деловым партнером мог бы стать молодой человек по имени Джон Рокфеллер: они подружились несколько лет назад, когда вместе учились в коммерческом колледже.

На первый взгляд могло бы показаться, что это странный выбор. Рокфеллеру было всего восемнадцать. Он работал бухгалтером в довольно крупной производственно-транспортной фирме Hewitt and Tuttle. Во многих смыслах он был полной противоположностью Кларка – жизнелюба, неравнодушного к изысканным вещам, азартным играм и женскому полу и к тому же любителя подраться. Рокфеллер

был необычайно религиозен, трезв и сдержан для своих лет. Как они вообще будут уживаться друг с другом? К тому же, по расчетам Кларка, его партнеру пришлось бы вложить в дело как минимум $2000, чтобы новая компания смогла начать работу. По тем временем это была огромная сумма. Откуда такие сбережения у скромного бухгалтера из весьма небогатой семьи? Но за те два года, что он прослужил в Hewitt and Tuttle, Рокфеллер заработал репутацию одного из эффективнейших и честнейших клерков в городе, человека, который четко и правдиво отчитывается о каждом потраченном компанией центе и сальдо у которого всегда положительное. Еще важнее для Кларка была молодость Рокфеллера, которая, как он полагал, позволит ему, Кларку, доминировать в этих деловых отношениях. И он решил обратиться к Рокфеллеру с предложением делового партнерства.

К немалому удивлению Кларка, тот не только с готовностью и необычным для него энтузиазмом ухватился за это предложение, но и быстро нашел нужные $2000, взяв их у кого-то в долг. Рокфеллер ушел с прежней работы. Новая компания под названием Clark and Rockefeller заработала в апреле 1858 г.

В первые годы своей деятельности компания процветала. Два соучредителя как бы уравновешивали друг друга, к тому же в Кливленде было чем заняться предприимчивому человеку. Но со временем Рокфеллер стал все больше раздражать Кларка, который даже начал немного презирать партнера. Рокфеллер оказался куда чопорнее, чем поначалу думал о нем Кларк. У него не было никаких видимых пороков. Судя по всему, главное удовольствие он получал от своих бухгалтерских книг, которые содержал в образцовом порядке, и от нахождения всевозможных способов сэкономить деньги фирмы. Несмотря на молодость, он уже сутулился, ведь он день и ночь просиживал над своими гроссбухами. Он одевался как банкир средних лет, да и вел себя так же. Джеймс, брат Кларка, тоже работавший у них в конторе, прозвал Рокфеллера «инспектор воскресной школы».

Кларку все больше казалось, что Рокфеллер слишком скучен и бесцветен, чтобы служить одним из лиц компании. Он привлек нового делового партнера из семьи, принадлежавшей к кливлендской верхушке, и даже убрал фамилию Рокфеллер из названия фирмы, надеясь, что это привлечет больше клиентов. Как ни странно, Рокфеллер вроде бы не возражал: он всей душой поддерживал любые

действия, направленные на увеличение прибыли, а до названий и должностей ему не было никакого дела.

Их сельскохозяйственный бизнес процветал, но вскоре по всему Кливленду распространились слухи о новом товаре, который мог бы породить в регионе что-то вроде «золотой лихорадки»: недавно поблизости, на западе Пенсильвании, открыли богатые месторождения нефти. В 1862 г. молодой англичанин по имени Сэмюэл Эндрюс, изобретатель и предприниматель, знавший Кларка еще по Англии, посетил их контору и стал упрашивать Кларка стать его деловым партнером в нефтяной компании. Он расхваливал безграничные возможности нефти: из этого сырья можно производить самые замечательные товары, причем их производство обойдется дешево. Даже с небольшим капиталом можно построить свой нефтеперерабатывающий завод и сколотить целое состояние.

Кларк отозвался на это без особого энтузиазма: он знал, что в нефтяном бизнесе то и дело происходят резкие взлеты и падения, цены постоянно скачут, к тому же в стране бушевала война Севера и Юга, и ему казалось, что сейчас неподходящее время, чтобы тратить столько сил на что-то новое. Конечно, можно поучаствовать в таком предприятии, но пусть лучше степень этого участия будет поменьше. Но потом Эндрюс обратился со своим деловым предложением к Рокфеллеру, и глаза у юноши загорелись. Рокфеллер сумел убедить Кларка, что им следует вложиться в строительство нефтеперерабатывающего завода – он, Рокфеллер, лично гарантирует успех. Кларк никогда не видел, чтобы Рокфеллер пришел от чего-то в такое воодушевление. Это явно неспроста, решил он, и все-таки уступил давлению двух коллег. В 1863 г. они основали нефтяную компанию под названием Andrews, Clark and Company.

В том же году в Кливленде появилось еще двадцать нефтеперерабатывающих заводов, так что конкуренция была весьма ожесточенной. Кларк не без веселого удивления наблюдал Рокфеллера за работой. Тот проводил на заводе долгие часы – подметал полы, полировал металлические поверхности, выкатывал бочки, укладывал штабелями бочечные обручи. Казалось, он просто влюбился в новое дело. Он засиживался допоздна, прикидывая, как бы оптимизировать работу предприятия, выжать из него побольше денег. Завод стал основным генератором прибыли для их фирмы, и Кларк мог только

радоваться, что все-таки согласился его финансировать. Между тем Рокфеллер прямо-таки помешался на нефти и постоянно бомбардировал Кларка все новыми и новыми идеями расширения предприятия, притом что цены на нефть колебались сильнее, чем когда-либо. Но Кларк призвал его не особенно спешить: непредсказуемость нефтяного бизнеса вызывала у него тревогу.

Кларку было все труднее скрывать раздражение: Рокфеллер стал чересчур кичиться успехом нефтяного завода, так что Кларку приходилось то и дело напоминать бывшему бухгалтеру, кому принадлежала изначальная идея основать компанию. Он твердил: «Чего бы ты, интересно, добился *без меня*?» Вдруг он узнал, что Рокфеллер одолжил на нужды завода $100 000. Кларка поразило, что молодой человек даже не посоветовался с ним. Разозлившись, он приказал Рокфеллеру больше никогда не действовать без его ведома и перестать искать пути расширения компании. Но, казалось, юношу уже не остановят никакие его слова или поступки. При всей кротости и внешней непритязательности Рокфеллер мог проявлять почти детское, раздражающее упрямство. Через несколько месяцев после того, как Кларк отчитал его, Рокфеллер ошарашил старшего партнера требованием подписать документы еще на один крупный заем. Кларк, не выдержав, взорвался: «Если хочешь так вести дела, давай-ка лучше расстанемся – и управляйся как хочешь».

Кларк вовсе не желал расторгать деловое партнерство на данном этапе: оно приносило огромную прибыль, к тому же, несмотря на черты Рокфеллера, которые действовали Кларку на нервы, он понимал, что молодой человек необходим ему, чтобы заниматься скучными организационными деталями работы их растущего предприятия. Своей угрозой он просто хотел напугать Рокфеллера: он счел, что это единственный способ притормозить неутомимую погоню партнера за расширением нефтяного бизнеса. Как обычно, Рокфеллер ответил немногословно и, казалось, смирился.

Месяц спустя Рокфеллер пригласил Кларка и Эндрюса к себе домой, чтобы обсудить планы на будущее. Несмотря на все выговоры, которые за это время успел сделать ему Кларк, молодой человек принялся высказывать еще более смелые идеи расширения нефтеперерабатывающего завода, и Кларк снова вспылил. «Лучше уж нам разойтись!» – заорал он. И тут произошло нечто странное:

Рокфеллер согласился. Он вежливо попросил Кларка и Эндрюса подтвердить, что они желают прекращения партнерства. При этом он не выказал ни малейших признаков гнева или обиды.

Кларк часто играл в покер. Он был уверен, что Рокфеллер блефует, пытаясь добиться своего. Если он будет и дальше сопротивляться стремлению молодого человека расширить бизнес, тому придется отступить. Ведь Рокфеллер не может себе позволить действовать в одиночку, Кларк нужен ему больше, чем он нужен Кларку. Он вынужден будет осознать свою опрометчивость. Ему придется попросить о возобновлении партнерства. Благодаря этому его удастся наконец смирить. Кларк сможет диктовать ему условия и требовать, чтобы Рокфеллер исполнял все его решения.

Однако уже на следующий день Кларк с изумлением прочел в местной газете официальное сообщение о закрытии компании. Несомненно, это объявление поместил сам Рокфеллер. Когда в тот же день Кларк потребовал от него объяснений, Рокфеллер невозмутимо ответил, что он лишь сделал то, о чем они договорились накануне, что идея принадлежала Кларку и, как он полагает, Кларк прав. Он предложил провести аукцион и продать компанию тому, кто даст за нее самую большую сумму. Что-то в его сдержанном, деловитом поведении привело Кларка в ярость. Впрочем, он понимал, что в данной ситуации согласие на проведение аукциона – не худший вариант. На аукционе Кларк попросту предложит больше, чем сам Рокфеллер, и наконец-то раз и навсегда избавится от этого невыносимого выскочки.

Аукцион состоялся в феврале 1865 г. Кларк действовал через адвоката, а Рокфеллер участвовал лично: по мнению Кларка, еще один признак его высокомерия и недостаточной искушенности. Ставки постепенно росли, и наконец Рокфеллер заявил, что готов заплатить $72 500 – нелепая и даже возмутительная сумма. Кларк не мог себе позволить выложить столько денег. Да откуда у Рокфеллера такие капиталы? И как он вообще сможет управлять компанией без Кларка? Похоже, он утратил всякое деловое чутье. Если он хочет столько заплатить и у него действительно есть такие средства, пускай забирает компанию, тем лучше. В рамках этой сделки нефтеперерабатывающий завод тоже отходил Рокфеллеру, но от фирмы, занимавшейся продажей сельскохозяйственной продукции, он должен был по условиям

договора отказаться, не получив за нее никакой компенсации. Кларк остался весьма доволен, хотя его несколько обеспокоило, что Эндрюс решил остаться партнером Рокфеллера.

Однако в последующие месяцы Морис Кларк начал иначе оценивать случившееся. Ему в голову стали все чаще закрадываться подозрения, что Рокфеллер рассчитал все это заранее, потратив на планирование не один месяц, а может, и целый год. Задолго до аукциона молодой человек начал обхаживать банкиров, чтобы добиться займов, иначе он бы не смог себе позволить выкупить компанию за такую огромную сумму. Кроме того, он явно загодя перетянул Эндрюса на свою сторону. Кларк заметил злорадное торжество, промелькнувшее во взгляде Рокфеллера в день, когда нефтеперерабатывающий завод перешел в его руки. Он никогда не видел, чтобы у этого хладнокровного молодого человека было такое выражение лица. Может быть, Рокфеллер лишь прикидывался тихим занудой? С годами стало очевидно, что этот первый шаг принес Рокфеллеру колоссальное богатство. Кларку не раз приходило в голову, что его ловко провели.

* * *

Полковник Оливер Пейн принадлежал к кливлендской «аристократии». Его семья была известна в городе, один из его предков даже входил в число основателей Кливленда. Пейн учился в Йельском университете, а позже стал героем войны Севера и Юга, удостоившимся орденов и медалей. После войны он основал несколько компаний, и все они развивались достаточно успешно. Он был владельцем одного из лучших особняков в городе, на Евклид-авеню, прозванной «улицей миллионеров». Но его амбиции простирались гораздо шире. Он подумывал заняться политикой, будучи уверен, что из него получился бы неплохой президент.

Среди его процветающих предприятий был и нефтеперерабатывающий завод, по размерам второй в городе. Но к концу 1871 г. до Пейна стали все чаще доходить странные известия о каком-то секретном соглашении между несколькими владельцами нефтяных заводов и крупнейшими железнодорожными компаниями страны: железнодорожники обязались снизить цены на перевозку

грузов для заводов, вошедших в эту тайную организацию, а взамен получали гарантированный объем перевозок. Для тех же, кто не вошел в организацию, тарифы будут повышены, что очень затруднит им ведение бизнеса, а то и вовсе сделает его невозможным. А стоял за этим соглашением, по всей вероятности, крупный нефтяной бизнесмен Джон Рокфеллер.

К тому времени Рокфеллеру уже принадлежало в Кливленде целых два нефтеперерабатывающих завода. Он изменил название компании: теперь она именовалась Standard Oil. Она стала крупнейшей американской компанией, занимающейся переработкой нефти, но конкуренция на этом рынке оставалась очень жесткой даже в самом Кливленде, где теперь имелось двадцать восемь нефтеперерабатывающих заводов, включая те, что принадлежали Standard Oil. Нефтяной бизнес бурно развивался. Все новые миллионеры строили себе особняки на Евклид-авеню. Но, если именно от Рокфеллера зависело вступление в эту недавно созданную организацию, он мог при желании сильно насолить своим конкурентам. На фоне этих слухов Рокфеллер договорился с Пейном о конфиденциальной встрече в одном из кливлендских банков.

Пейн хорошо знал Рокфеллера. Они были ровесниками, появились на свет с разницей в две недели, ходили в одну и ту же школу, а теперь оказались еще и соседями по Евклид-авеню. Полковник восхищался деловой сметкой Рокфеллера, но побаивался его. Рокфеллер явно был из тех, кто не выносит поражений. Если его экипаж обгоняла чья-то карета, Рокфеллер непременно принимался нахлестывать лошадей, чтобы вырваться вперед. Пейн и Рокфеллер посещали одну и ту же церковь. Полковник знал, что Рокфеллер придерживается высоких нравственных принципов, но знал он и то, что это человек довольно загадочный и скрытный.

Во время встречи Рокфеллер по секрету сообщил Пейну: тот стал первым посторонним, которому сообщают о существовании тайной организации, которую предполагается назвать «Южная компания усовершенствования» (ЮКУ)[80]. По словам Рокфеллера, идея создания ЮКУ принадлежала железнодорожным магнатам, стремившимся увеличить свои прибыли, а ему оставалось только согласиться. Он не приглашал Пейна в ЮКУ. Вместо этого он предложил выкупить у Пейна его нефтеперерабатывающий завод по

очень привлекательной цене, дать полковнику увесистый пакет акций Standard Oil, который в дальнейшем наверняка озолотит его, а кроме того, привлечь его в эту компанию как одного из менеджеров высшего звена с весьма звучной должностью, так Пейн заработает гораздо больше денег, чем если станет пытаться конкурировать со Standard Oil.

Все это Рокфеллер произнес самым любезным тоном. Он собирался продолжить расширение своего бизнеса и навести столь необходимый порядок в нефтяной отрасли, где царила полная анархия. Для него это было поистине крестовым походом, и он предлагал Пейну стать своим собратом-крестоносцем и сражаться плечом к плечу изнутри компании Standard Oil. Молодой предприниматель приводил очень убедительные доводы, но Пейн колебался. Порой его раздражало, что приходится иметь дело с этим непредсказуемым бизнесом, но он пока не думал о продаже завода. Все это было так внезапно. Заметив его нерешительность, Рокфеллер поглядел на него с большим сочувствием и предложил показать бухгалтерские книги Standard Oil, чтобы убедить: сопротивление бесполезно. Пейн не мог отказаться от такого шанса. То, что он увидел всего за несколько часов, ошеломило его. Как выяснилось, рентабельность Standard Oil значительно выше, чем у его собственной компании. Никто и не подозревал, как сильно Standard Oil обгоняет своих конкурентов. Для Пейна этого оказалось вполне достаточно, и он принял предложение Рокфеллера.

Новость о том, что Пейн продал свой завод, и все более громкие слухи о ЮКУ обеспокоили и смутили других кливлендских владельцев нефтеперерабатывающих предприятий. Теперь, когда у Рокфеллера оказался в кармане еще и завод Пейна, молодой бизнесмен занимал очень сильные позиции.

Не прошло и нескольких недель, как Рокфеллер посетил Дж. Фосетта – владельца Fawcett and Critchley, еще одного крупного нефтеперерабатывающего завода, расположенного в Кливленде. Беседуя с ним, Рокфеллер приводил более угрожающие доводы, чем в разговоре с Пейном: нефтяной бизнес слишком непредсказуем; Кливленд находится довольно далеко от нефтедобывающих городов, и переработчики вынуждены больше платить, чтобы привезти сюда сырую нефть. Они постоянно находятся в невыгодном положении; цены на нефть продолжают скакать, и многие из этих предпринимателей неминуемо разорятся; он же, Рокфеллер, намерен

объединить их, а заодно дать Кливленду определенные рычаги воздействия на железнодорожных магнатов. По сути, он оказывает большую услугу всем бизнесменам, занимающимся нефтью, ведь он освобождает их от колоссального бремени этого рискованного бизнеса и дает им деньги, прежде чем они обанкротятся, а ведь само наличие ЮКУ явно сулит им разорение.

Рокфеллер предложил Фосетту за его завод менее щедрую сумму, чем Пейну; то же касалось доли акций Standard Oil и поста в компании – то и другое также входило в условия сделки. Фосетту не очень хотелось расставаться со своим заводом, но беглое изучение бухгалтерской отчетности Standard Oil ошеломило и его. Он уступил Рокфеллеру, согласившись на все условия.

Молодой предприниматель наносил визиты все новым владельцам нефтеперерабатывающих заводов, и один за другим они сдавались под его натиском: каждый понимал, что если он станет упорствовать, то это ослабит его переговорные позиции, ведь цена, по которой Рокфеллер предлагал купить заводы, неуклонно снижалась. Одним из таких упрямцев оказался Айзек Хьюитт, бывший начальник Рокфеллера еще в те времена, когда тот был начинающим бухгалтером. Продажа завода по такой низкой цене, скорее всего, погубила бы бизнес Хьюитта. Он стал молить Рокфеллера о снисхождении, о том, чтобы ему позволили сохранить предприятие за собой. Рокфеллер, как всегда, очень мягко и вежливо ответил собеседнику, что тот попросту не сможет конкурировать со Standard Oil. «У меня имеются совершенно неведомые вам способы добывания денег», – объяснил он. В итоге Хьюитт продал свой завод вдвое дешевле, чем ему хотелось бы.

К середине марта о существовании ЮКУ узнали все. Общественность стала требовать, чтобы сомнительную организацию распустили, в противном случае на нее подадут в суд. Железнодорожники уступили давлению, как и сам Рокфеллер. Казалось, его вовсе не расстроил такой поворот событий. Спор урегулировали, ЮКУ исчезла, но в последующие месяцы некоторые кливлендские бизнесмены начали задаваться вопросом: может быть, все не так просто? Ведь на самом деле ЮКУ так ни на что и не повлияла, она существовала лишь на уровне слухов, причем главным источником этих слухов, судя по всему, являлась Standard Oil. А за это

время Рокфеллер осуществил масштабную операцию, которую потом стали называть «кливлендской резней». Всего за несколько месяцев он скупил те двадцать из двадцати восьми нефтеперерабатывающих заводов, что еще не находились под его контролем. Многие изящные особняки на Евклид-авеню теперь были проданы или заколочены: Рокфеллер методично выводил из игры их владельцев, бывших миллионеров. На переговорах с ними он вел себя так, будто это железнодорожные воротилы диктуют ЮКУ свои условия, но, возможно, на самом деле все обстояло наоборот.

* * *

В последующие годы предприниматели, занимавшиеся железнодорожным бизнесом, все больше опасались растущей мощи Standard Oil. После «кливлендской резни» Рокфеллер применил ту же тактику, чтобы прибрать к рукам нефтеперерабатывающие заводы в Питтсбурге, Филадельфии и Нью-Йорке. Он неизменно пользовался одним и тем же методом: вначале нацеливался на самые крупные заводы в облюбованном им городе, показывал владельцу свою бухгалтерскую отчетность (теперь она производила еще более сильное впечатление), добивался того, чтобы несколько самых серьезных воротил уступили, а затем вселял панику во всех остальных. У тех же, кто продолжал упорствовать, он в конце концов выкупал завод по безжалостно низкой цене и вытеснял этих упрямцев с рынка. К 1875 г. Рокфеллер контролировал все главные нефтеперерабатывающие центры Соединенных Штатов и к тому же стал монополистом на мировом рынке керосина – главного осветительного продукта в те времена.

Такое могущество обеспечило его великолепными рычагами влияния на железнодорожные тарифы. Более того, Рокфеллер начал подминать под себя и нефтепроводный бизнес – еще один способ транспортировки нефти. Он провел через Пенсильванию целую систему нефтепроводов и взял под контроль несколько железных дорог, которые помогали доставлять нефть дальше, к Восточному побережью. Так у него появились собственные транспортные сети. Если бы он и дальше без помех продолжал эту деятельность, его

позиции стали бы поистине неуязвимыми. Такая перспектива никого не страшила сильнее, чем Тома Скотта, президента железнодорожной компании Pennsylvania Railroad, которая в то время являлась самой крупной и влиятельной корпорацией Америки.

Биография Скотта была весьма примечательной. Во время войны Севера и Юга он был заместителем министра обороны в правительстве Линкольна и отвечал за бесперебойную работу железных дорог, игравших немалую роль в снабжении и транспортировке войск Севера. Возглавив компанию Pennsylvania Railroad, он стремился к постоянному расширению ее сети, но Рокфеллер встал на пути у этих амбициозных планов. Пришло время схватиться со Standard Oil.

У Скотта имелись все необходимые ресурсы для битвы с Рокфеллером. Был у него и специальный план. За последние несколько лет, предвидя маневры Рокфеллера, он создал собственную гигантскую сеть нефтепроводов, которые должны были работать совместно с его железными дорогами, доставляя нефть на перерабатывающие предприятия. Он решил ускорить строительство новых нефтепроводов и скупать новые, стремительно выраставшие в Америке перерабатывающие заводы, чтобы создать собственную единую сеть, которая стала бы реальным конкурентом рокфеллеровской. Он обеспечит своим железным дорогам достаточную загрузку, чтобы они сдержали экспансию Рокфеллера, ну а потом он, Скотт, будет предпринимать дальнейшие шаги для того, чтобы еще больше ослабить конкурента. Но когда другим стало очевидно, к чему он стремится, последовала совершенно неожиданная реакция Рокфеллера, которая поразила многих: Standard Oil закрыла почти все свои перерабатывающие заводы, расположенные в Пенсильвании, так что нефтепроводам и железным дорогам Скотта теперь практически не доставалось нефти, которую они могли бы транспортировать. Если им все-таки удавалось заполучить хоть немного сырья, Рокфеллер тут же сильно снижал цены на нефть для многочисленных предприятий, не входивших в систему Скотта; казалось, ему совершенно безразлично, насколько при этом падает цена. Кроме того, его стараниями Скотту стало очень трудно доставать нефть, необходимую его компании для производства смазочных материалов, без которых не могли нормально работать двигатели и колеса поездов.

В ходе своих действий компания Pennsylvania Railroad размахнулась слишком широко, она стремительно теряла деньги, но ведь и Рокфеллер должен был терять не меньше? Казалось, его цель – двойное самоубийство обеих компаний. Скотт слишком погрузился в это противостояние, чтобы дать задний ход, и ему пришлось сокращать издержки, увольняя сотни железнодорожных рабочих и урезая зарплаты тем, кого он не уволил. Рабочие ответили на это общей забастовкой, которая быстро переросла в волну насилия и кровопролития: забастовщики принялись уничтожать товарные вагоны компании Pennsylvania Railroad по всему штату. Скотт ответил на это весьма жесткими мерами, но протестующие упорствовали. Акционеры компании начинали серьезно беспокоиться. Все это время Рокфеллер невозмутимо продолжал свое давление, словно ему было нечего терять.

Скотт решил, что с него хватит. Получалось, что Рокфеллер ухитряется компенсировать свои потери, а Скотт – нет. У него в буквальном смысле кончились деньги. Мало того, что он согласился прекратить враждебные действия: ему пришлось продать Рокфеллеру львиную долю своих нефтеперерабатывающих заводов, нефтехранилищ, пароходов и нефтепроводов. Скотт так никогда и не оправился от этого позорного и неожиданного поражения. Годом позже он перенес инсульт, а еще через несколько лет скончался. Ему было пятьдесят восемь.

* * *

Хотя теперь казалось, что Рокфеллер полностью взял под контроль нефтяной бизнес в США, предприниматель и инженер Байрон Бенсон придумал, как можно было бы помешать безудержному расширению его империи. Рокфеллер мог безраздельно распоряжаться своими колоссальными ресурсами, но не мог тягаться с техническим прогрессом как таковым. Рокфеллер получал конкурентное преимущество благодаря тому, что его нефтепроводы были сравнительно короткими – не больше тридцати миль в длину. Он доминировал на рынке, поскольку провел нефтепроводные сети по всей Пенсильвании и взял под контроль многие железные дороги,

которые связывали перерабатывающие заводы и нефтепроводы. Даже если кто-нибудь обзавелся бы независимым нефтепроводом, в какой-то момент ему все равно пришлось бы обращаться к услугам Standard Oil, чтобы довезти нефть до конечного пункта назначения.

Бенсон подумал: а что, если он сумеет спроектировать нечто невиданное – один длинный, непрерывный нефтепровод, который пройдет от месторождений Западной Пенсильвании до самой кромки Атлантики? Тогда он сможет в обход рокфеллеровской сети доставлять нефть прямо на независимые перерабатывающие заводы Восточного побережья (там еще оставалось несколько предприятий, не принадлежавших Рокфеллеру), гарантируя им низкие расценки. Это замедлит бурную экспансию Рокфеллера. А затем будут появляться все новые нефтепроводы большой протяженности, так что конкуренты компании Standard Oil смогут соперничать с ней на более справедливых условиях.

Конечно, Бенсон понимал, что провернуть все это не очень легко. Для создания такого нефтепровода потребуются новые инженерные решения: надо будет заставить нефть течь вверх по холмам и горам, которые неизбежно встретятся на пути. Но Бенсон уже работал над этой задачей. А поскольку Рокфеллер успел нажить огромное количество врагов и очень многие опасались его стремительно разбухавшей монополии, Бенсон сумел получить от инвесторов очень хорошее финансирование, которого, как он рассчитывал, будет более чем достаточно для постройки столь дорогостоящего нефтепровода.

Бенсон назвал свое детище Tidewater Pipeline Company. В 1878 г. начались строительные работы. Но почти сразу он столкнулся с коварными действиями противника, затормозившими работы. Бенсон перевозил тяжелые материалы, необходимые для строительства, в железнодорожных цистернах, но тут выяснилось, что за эти годы почти все цистерны скупил Рокфеллер, оказавшийся теперь монополистом и на этом рынке. Куда бы Бенсон ни обращался в поисках цистерн, он неминуемо натыкался на дочерние фирмы Standard Oil, которым они принадлежали. Бенсону пришлось отыскивать другие способы транспортировки материалов на строительные площадки, и это увеличило его издержки, не говоря уж о трате драгоценного времени. Но трудности лишь раззадорили его: он

преисполнился еще большей решимости довести дело до конца и перехитрить Рокфеллера.

Впрочем, это было только начало. Из соображений экономии Бенсону требовалось по возможности облегчить путь нефти к океанскому побережью, а значит, нефтепровод должен был пройти через штат Мэриленд. Но тут до него дошли слухи, что Рокфеллер с помощью щедрых взяток добился того, чтобы мэрилендские законодатели предоставили эксклюзивное право на строительство в штате нефтепроводов компании Standard Oil. Следовательно, компании Tidewater придется вести свой нефтепровод через более холмистые, и даже гористые области, находящиеся севернее, в Пенсильвании: окольный путь плюс существенное повышение стоимости работ.

А потом последовал самый грозный удар: Рокфеллер вдруг принялся скупать недвижимость – огромные участки фермерских угодий в Пенсильвании, как раз на пути строящегося нефтепровода компании Tidewater, идущего в сторону Атлантики. Казалось, Standard Oil готова выложить за эти участки любую сумму. Бенсон всеми силами пытался оказывать сопротивление, но среди местных фермеров, у которых он предлагал купить часть земли, поползли слухи, что продавать землю компании Tidewater опасно: нефтепроводы длинные, протечки неизбежны, это погубит посевы. Источником этих слухов, по всей видимости, была Standard Oil, и они возымели действие.

Рокфеллер казался Бенсону каким-то незримым демоном, упорно атакующим его со всех сторон, задирая цены, усиливая давление. Но Бенсон решил, что не уступит в упорстве. Если Рокфеллер скупал долину, лежавшую на пути бенсоновского нефтепровода, Бенсон менял направление своих труб, даже если приходилось снова вести их через холмы. Получались нелепые зигзаги, но нефтепровод упрямо продолжал путь на восток и в мае 1879 г. наконец достиг Атлантического побережья.

Но, когда нефтепровод заработал, никто не мог предсказать, удастся ли сложной системе насосов качать нефть вверх по крутым склонам. Первый поток сырой нефти медленно пошел по трубам и успешно достиг вершины самой высокой горы на своем пути. Через семь дней первые капли наконец добрались до конечной точки маршрута. Нефтепровод Tidewater Pipeline Company сочли одним из величайших инженерных свершений эпохи, и Бенсон в одночасье стал героем.

Наконец хоть кто-то сумел перехитрить и переиграть всевластную компанию Standard Oil.

Однако, к немалому изумлению Бенсона, неутомимый Рокфеллер лишь усилил давление. Компания Tidewater потратила на прокладку нефтепровода почти все свои средства, но Рокфеллер был тут как тут: он резко снизил тарифы на транспортировку нефти по принадлежащим Standard Oil нефтепроводам и железным дорогам, предлагая доставлять сырье практически даром. Tidewater не могла теперь найти ни капли нефти для транспортировки, и это подкосило ее. К марту 1880 г. Бенсон решил, что больше так нельзя, и заключил сделку со Standard Oil на самых выгодных условиях, каких сумел добиться. Две компании объединились. Но это был лишь первый шаг. В последующие месяцы Рокфеллер скупал все больше акций компании Tidewater и в конце концов полностью взял ее под свой контроль. Подобно множеству предшественников, Бенсон, пытаясь бороться с Рокфеллером, лишь делал его все сильнее и неуязвимее. Как можно было надеяться выстоять против столь могучей и несокрушимой силы, а уж тем более побороть ее?

* * *

В 1880-е гг. спрос на керосин для освещения жилых домов и конторских помещений резко вырос, а ведь керосиновый рынок контролировал не кто иной, как Рокфеллер. В больших и малых городах по всей Америке владельцы бакалейных лавок и поставщики начали обращать внимание на систему, введенную компанией Standard Oil и сулившую настоящую революцию в бизнесе. Компания разместила свои нефтехранилища во всех уголках страны и оплачивала доставку керосина железнодорожными цистернами практически в каждый город. Теперь торговые агенты Standard Oil могли не только лично продавать принадлежащий компании керосин магазинам: они ходили по домам, предлагая керосиновые плиты и печки непосредственно домовладельцам, причем по самым низким ценам.

Это грозило подорвать бизнес многих владельцев местных магазинов. Они начали протестовать, и представители Standard Oil объяснили, что компания охотно откажется от этой практики, если

магазины будут торговать исключительно продукцией Standard Oil. Если кто-то не соглашался, Standard Oil открывала собственный магазин в этом же районе и благодаря низким ценам вытесняла непокорного торговца с рынка. В некоторых регионах разгневанные торговцы обращались к услугам конкурентов Standard Oil, например Republic Oil, специализировавшейся на продаже товара магазинам, чьи владельцы ненавидели Рокфеллера. Но эти торговцы не знали, что Standard Oil сама втайне учредила Republic Oil и владела этой компанией.

Из-за всех этих операций Рокфеллер нажил себе множество врагов, но никто из них не отличался таким фанатичным упорством, как Джордж Райс – человек, которому удавалось сохранять в Огайо независимый нефтеперерабатывающий заводик. Он пытался убедить законодателей взяться за расследование сомнительного поведения Standard Oil. Он издавал информационный листок под названием «Черная смерть», где перепечатывал все статьи и заметки, очерняющие Рокфеллера. Стремясь отыскать способ получить прибыль и заодно утереть нос Рокфеллеру, он решил лично проехаться по нескольким городам, торгуя собственной нефтью: это позволило бы ему обойти новую систему, практически безраздельно царствовавшую теперь на рынке.

Трудно было представить, чтобы Standard Oil обеспокоилась конкуренцией с его стороны: объемы нефти, которые он пытался продавать, были микроскопическими, да и особыми успехами он похвастаться не мог. Но, когда он сумел продать оптовому магазину в Луисвилле 70 баррелей керосина, железная дорога, с которой он заочно договорился о перевозке приобретаемой им нефти на его завод, внезапно отказалась транспортировать его продукт. Райс понимал, кто за этим стоит, но все-таки смог найти другие средства доставлять нефть на свое предприятие, пусть и более дорогостоящие.

Райс перебрался в другой город, расположенный неподалеку от Луисвилла, но орудовавшие там торговые агенты Standard Oil предвидели его появление и начали сбывать свой товар по значительно более низким, чем у него, ценам. Под таким давлением Райсу оставалось только перемещаться все южнее, в городки все меньшего размера, но и там ему заступали путь люди Standard Oil, так что вскоре он уже нигде не мог продать ни капли нефти. Казалось, у

рокфеллеровской компании повсюду шпионы, следящие за передвижениями Райса. Но сильнее всего он ощущал вездесущее присутствие самого Рокфеллера, который явно знал о его скромных усилиях и намеревался любой ценой раздавить этого ничтожнейшего из своих конкурентов. Наконец осознав, с чем он вынужден сражаться, Райс отказался от дальнейшей борьбы и вернулся домой.

* * *

В начале 1900-х гг., уже после того, как Рокфеллер ушел с поста главы Standard Oil, он стал настоящим героем в глазах американской общественности. Он был богатейшим человеком в мире, далеко обогнавшим всех остальных, первым миллиардером на планете, но бесчисленные рассказы о том, как он вел свои сражения и как добился монопольного положения на рынке, выстроив огромную корпорацию, заставляли всех гадать, каков же характер этого удивительного человека. Всем было известно, что теперь он ведет затворническую жизнь. Мало кто знал о нем что-либо конкретное. А потом некоторые из его многочисленных врагов инициировали целую серию судебных исков с целью разрушить монополию Standard Oil. Рокфеллеру пришлось давать показания на этих процессах. К огромному изумлению публики, он оказался вовсе не таким демоном, каким всем представлялся. Один газетчик написал о нем: «Он кажется сущим воплощением любезности, необычайно светлой личностью. Ничто не способно нарушить его безмятежность. <…> Иногда он держится так, будто слегка упрекает других, иногда в нем проступает деликатная настойчивость, но он ни разу не проявил дурного нрава или раздражения».

Когда он предстал перед всеми в облике самого щедрого филантропа в мире и когда общественность все-таки оценила преимущества дешевой нефти, которой он обеспечил страну, мнение о нем переменилось. В конце концов, он оставался держателем самого крупного пакета акций Standard Oil и поэтому обладал колоссальным влиянием. И он согласился отказаться от монопольного положения Standard Oil. Никто и не подозревал, что за кулисами он действует как всегда: отыскивает лазейки в законодательстве, стремится путем

тайных соглашений сохранить монополию, не уступает никому бразды правления. Он не собирался допускать, чтобы кто-либо, а уж тем более власти, помешал ему.

* * *

Интерпретация. Взлет Джона Рокфеллера к вершинам власти – один из самых впечатляющих сюжетов в истории бизнеса. За сравнительно короткое время (какие-то 20 лет) он прошел путь от самых низов общества (его семья не раз переживала периоды крайней бедности) до верхушки, став основателем и владельцем крупнейшей корпорации в Америке, а после этого оказался богатейшим человеком в мире. Как часто бывает, попутно его история обросла всевозможными легендами. Рокфеллера считали то ли демоном, то ли богом капитализма. Но среди всех эмоциональных реакций теряется ответ на простой вопрос: каким образом один-единственный человек практически без посторонней помощи сумел так быстро сосредоточить в своих руках такую колоссальную власть?

Если мы внимательно вглядимся в фигуру Рокфеллера, то должны будем прийти к выводу, что причиной был вовсе не мощный интеллект, особый талант или уникальное видение перспективы. Он обладал и умом, и одаренностью, и воображением, но не в той степени, которая могла бы объяснить его невероятный успех. На самом деле в основе этого успеха лежала главным образом колоссальная и несгибаемая сила воли, неутомимое рвение, с которым он стремился подчинить себе любую ситуацию и любого конкурента, переходившего ему дорогу, использовать любую выпавшую ему возможность. Назовем это *агрессивной энергией*. Такая энергия может применяться в продуктивных целях (подробнее см. в последнем разделе данной главы), и уж конечно, Рокфеллер мог похвастаться достижениями, принесшими пользу обществу. Но, как часто случается с высокоагрессивными личностями, эта же энергия побуждала его монополизировать власть над весьма сложно устроенной отраслью промышленности. Она заставляла его изгонять с рынка всех соперников, всех реальных и возможных конкурентов, подгонять под себя законы, задавать стандарты бизнес-практик согласно собственным

желаниям и в конечном счете подавлять любые инновации в этой сфере.

Но попробуем рассмотреть историю Рокфеллера, отрешившись от обычных в таких случаях эмоциональных реакций. Посмотрим на него бесстрастно, как на образец, помогающий нам понять природу высокоагрессивных личностей и причины, побуждающие стольких людей подчиняться их воле. Попутно мы усвоим несколько важных уроков касательно человеческой природы и того, как противостоять тем, кто делает все возможное, чтобы монополизировать власть в ущерб всем остальным.

Рокфеллер вырос в необычной среде. Его отец Уильям был печально известным мошенником. С самого начала этот папаша задал в своей семье довольно неприятный паттерн. Он надолго, порой на несколько месяцев, покидал жену Элизу и четверых детей (Джон был самый старший) в их хлипкой лачуге на западе штата Нью-Йорк и разъезжал по округе со своими жульническими операциями. В это время семья с трудом сводила концы с концами. Элизе приходилось экономить каждый цент. А потом отец объявлялся с толстенными пачками купюр и подарками для всей семьи. Порой с ним бывало очень весело (он был великолепный рассказчик), но иногда он вел себя жестоко и даже прибегал к прямому насилию. Затем он снова исчезал – и паттерн повторялся. Предсказать, когда он вернется, было невозможно, и члены семьи пребывали в постоянном напряжении вне зависимости от того, находился ли он рядом.

Уже в подростковые годы Джону пришлось пойти работать, чтобы привнести хоть какую-то стабильность в финансовое положение семьи. Продвигаясь по карьерному пути, он не мог избавиться от тревог, которые тяготили его еще в детстве. Он испытывал острую потребность делать окружающую его обстановку упорядоченной и предсказуемой. Он с головой уходил в свои бухгалтерские книги: нет ничего более предсказуемого, чем все эти плюсы и минусы на странице гроссбуха. Но при этом он был невероятно амбициозен: он хотел заработать целое состояние. Отец внушил мальчику почти животную страсть к деньгам.

Поэтому, впервые узнав, чего можно достичь с помощью нефтеперерабатывающего завода, он увидел в этом свой шанс. Впрочем, само его стремление заняться нефтяным бизнесом на первый

взгляд может показаться странным. В этой сфере царили нравы, напоминавшие анархию Дикого Запада. За какие-то месяцы можно было сколотить состояние и тут же его потерять. Во многом нефтяной бизнес напоминал его отца: очень интересно, сулит внезапное обогащение, но коварно и непредсказуемо. Именно поэтому Рокфеллер подсознательно тянулся в эту сферу: он мог заново пережить свои главные детские страхи и преодолеть их, взяв всю нефтяную отрасль под свой жесткий контроль. Это стало бы своеобразной победой над отцом. Хаос будет лишь подстегивать его, заставляя покорять новые вершины: ему придется работать с удвоенным усердием, чтобы приручить и подчинить себе этот необузданный и дикий мир.

Так что уже в первые годы его деловой активности можно заметить основной мотивирующий фактор, который и в дальнейшем определял все его действия: всепоглощающую потребность контролировать. Чем изощреннее и сложнее задача, тем с большей энергией он будет стремиться к достижению цели. Из этой потребности выросла и другая, почти такая же важная: ему требовалось оправдывать свои агрессивные поступки перед миром и перед самим собой. Рокфеллер был глубоко религиозен. Он не смог бы примириться с мыслью, что всеми его поступками движет лишь желание держать в руках других людей и ради этого накапливать колоссальные суммы денег. Слишком уж дурным и бездушным человеком он бы выглядел.

Чтобы подавить в себе такие мысли, он выстроил то, что мы назовем *сюжетом агрессора.* Ему требовалось убедить себя, что его стремление к власти служит некоей высшей цели. В те времена многие протестанты верили, что, если кто-то наживает много денег, это признак особой милости Божией. Конечно, богатство позволяло религиозному человеку помогать сообществу, в котором он вырос и которое некогда помогало ему, и поддерживать свой приход. Но Рокфеллер пошел еще дальше. Он верил, что наведение порядка в нефтяном бизнесе – божественная миссия, нечто вроде упорядочения всего мироздания. Ему казалось, что он предпринимает поистине крестовый поход, цель коего – даровать американским семьям низкие цены и предсказуемость. И превращение Standard Oil в монополию отлично вписывалось в его глубоко религиозные убеждения.

Искренне веря в благородство своей миссии, он мог без зазрения совести и без всякой жалости манипулировать своими конкурентами и

разорять их, подкупать законодателей, переступать через законы, создавать подставные компании, якобы соперничавшие со Standard Oil, провоцировать забастовки, чтобы потом использовать их разрушительную мощь в своих долгосрочных интересах (вспомним историю с Pennsylvania Railroad). Вера в этот выдуманный сюжет наполняла его еще большей энергией и агрессивностью. Тех же, кто с ним сталкивался, такая вера подчас сбивала с толку: может, в его действиях есть и нечто хорошее? Может, он вовсе не демон?

Наконец, чтобы по-настоящему воплотить в жизнь свою мечту держать в руках все и вся, Рокфеллер развил в себе великолепное умение улавливать чужое настроение, проникать в чужую психологию. А самыми главными качествами, которые ему нужно было адекватно оценивать в своих соперниках, были их сила воли и стойкость. Он прочитывал это по языку тела и по паттернам, проступавшим в их действиях. Он понял, что люди в большинстве своем довольно слабы. Они руководствуются в основном эмоциями, а те каждый день меняются. Они хотят, чтобы жизнь давалась им легко, и почти всегда склонны идти по тому пути, где они встретят меньше всего сопротивления. У них не хватает духа для затяжных баталий. Деньги нужны им ради благ и удовольствий, которые можно на них купить, всевозможных яхт и особняков. Они хотят выглядеть влиятельными, чтобы потешить свое самолюбие. Напугай их, смути их, вызови у них досаду и разочарование, предложи легкий выход из положения – и все они уступят твоей воле, потому что она сильнее. Если же кто-то разозлится – тем лучше. Гнев быстро гаснет, а Рокфеллер всегда нацеливался на долгую игру.

Приглядимся к тому, как он переигрывал каждого из противников, встречавшихся ему на пути. В случае Кларка он намеренно подпитывал его высокомерие, разжигал его вспыльчивость, чтобы в конце концов он быстро согласился на аукцион, не особенно задумываясь о последствиях, – лишь бы избавиться от Рокфеллера.

Полковник Пейн был человеком тщеславным и жадным. Если предложить ему круглую сумму и должность с красивым названием, он будет вполне доволен и даже уступит вам свой нефтеперерабатывающий завод. Что же касается других владельцев нефтеперерабатывающих предприятий, то в них достаточно было вселить страх перед неопределенным будущим с помощью удобной

«страшилки» – «Южной компании усовершенствования». Заставьте каждого почувствовать себя изолированным от других и слабым, посейте в них панику. Нефтяные заводы Рокфеллера действительно были рентабельнее, как и явствовало из его бухгалтерской отчетности. Но другим владельцам заводов и в голову не приходило, что сам Рокфеллер точно так же, как они, подвержен взлетам и падениям, свойственным нефтяному рынку. Если бы они объединились в борьбе против его действий, они смогли бы успешно противостоять ему, но его тактика заставила их вести себя слишком эмоционально, и они уже не могли рассуждать логически. Поэтому они с легкостью уступали Рокфеллеру свои заводы.

Что касается Скотта, то Рокфеллер видел в нем «горячую голову», дельца, взбешенного угрозой, которую Standard Oil представляла для его завидных позиций в нефтяном бизнесе. Рокфеллер даже приветствовал открытую войну со Скоттом. Он заранее подготовился к ней, запасшись огромным объемом наличности. Он решил, что победит Скотта просто терпением. Чем больше он злил Скотта своей необычной тактикой, тем более неразумные и поспешные шаги тот предпринимал, дойдя даже до попытки задушить грянувшую забастовку железнодорожных рабочих, что лишь ослабило его позиции. В Бенсоне же Рокфеллер быстро опознал определенный тип личности: это человек, опьяненный собственными талантами и жаждущий завоевать всеобщее внимание как первый смельчак, которому удалось одержать победу над всевластной Standard Oil. Если ставить рогатки на его пути, это лишь заставит его прилагать больше усилий, но при этом его финансовое положение будет ослабевать. В конце концов, когда он устанет от неутомимого давления, которое оказывает на него Рокфеллер, от него будет очень легко откупиться.

В качестве дополнительной меры Рокфеллер всегда выстраивал свою стратегию так, чтобы его оппоненты вынуждены были торопиться и проявлять нетерпение. У Кларка оставался всего один день на подготовку к аукциону. Владельцам нефтеперерабатывающих предприятий казалось, что если они не продадут ему свои заводы, то не позднее чем через несколько месяцев их ждет неминуемое разорение. Скотту и Бенсону приходилось спешить, ведя свои сражения, потому что иначе у них попросту кончились бы деньги. Все

это заставляло их вести себя эмоциональнее и ослабляло их способность мыслить стратегически.

Вот что следует понять. Рокфеллер представляет собой тип личности, с которым вы наверняка столкнетесь и в вашей сфере деятельности. Мы будем называть такого человека *изощренным агрессором*. Он очень отличается от *примитивного агрессора*. Примитивного агрессора легко вывести из себя. Если кто-нибудь пробуждает в нем ощущение неполноценности или слабости, он тут же взрывается. Ему не хватает выдержки и самоконтроля, так что обычно он не добивается особых успехов в жизни: слишком многих людей он неизбежно обижает и терроризирует. Изощренный агрессор ведет себя гораздо хитрее. Он добирается до вершин власти и может надолго задержаться там, поскольку отлично умеет маскировать свои маневры, являть миру отвлекающий «фасад», играть на чужих эмоциях. Он знает, что большинству людей не по душе конфронтации и затяжные противостояния, поэтому запугивает своих противников или берет их измором. Он опирается не только на свою агрессию, но и на нашу кротость.

Изощренные агрессоры, которых вы встречаете на своем пути, необязательно столь впечатляюще успешные люди, как Рокфеллер. Это может быть ваш начальник, соперник, даже просто амбициозный коллега, карабкающийся вверх по служебной лестнице. Подобную личность можно распознать по одному простому признаку: все они достигают своих целей главным образом благодаря своей агрессивной энергии, а не особым талантам. Сосредоточение власти в своих руках для них важнее, чем само качество их работы. Они готовы на все, лишь бы закрепиться на своих позициях и подавить любые виды вызова и конкуренции. Они не любят делиться властью.

Имея дело с человеком такого типа, вы нередко начинаете злиться или бояться, преувеличивая масштабы его личности и этим играя ему на руку. Зацикливаясь на его злодейском характере, вы не в состоянии заметить, что на самом деле затевает этот человек. В результате вы оказываетесь жертвой всего лишь проецируемой им *иллюзии силы*, репутации агрессора. Чтобы справиться с такой личностью, нужно снизить эмоциональный накал. Научитесь смотреть на реального человека, а не на миф или легенду. Поймите главный мотив его действий – стремление обрести контроль над своим окружением и над

людьми. Как и в случае Рокфеллера, эта потребность контролировать все и вся прикрывает бесчисленные слои тревог и зон уязвимости. Под маской вы должны разглядеть испуганного ребенка, которого страшит все непредсказуемое. Это поможет вам мысленно уменьшить масштабы такой личности и ее способность устрашать вас.

Подобные люди хотят контролировать ваши мысли и реакции. Лишите их этой власти, сосредоточив внимание на их действиях и на собственных стратегиях, а не на чувствах. Анализируйте и предугадывайте их истинные цели. Такой человек желает внушить вам мысль, что у вас нет выбора, что лучший выход – сдаться. Но выбор есть всегда. Даже если это ваш начальник и сейчас вам приходится капитулировать, вы все-таки можете сохранить внутреннюю независимость и строить планы на случай, если шеф допустит ошибку и окажется в слабой позиции: тогда вы сумеете использовать свое знание его уязвимых мест для того, чтобы помочь низвергнуть его.

Вы должны видеть насквозь коварные попытки отвлечь вас от главного. Такой человек часто представляет себя праведником святее папы римского или жертвой злокозненности других. Чем громче он заявляет о своих убеждениях, тем больше вы можете быть уверены: он что-то скрывает. Будьте начеку: подобные люди иногда могут казаться очень обаятельными и харизматичными. Не поддавайтесь гипнозу внешнего впечатления. Изучайте поведенческие паттерны такого человека. Если в прошлом он что-то отбирал у других, то продолжит делать это и сейчас. Никогда не привлекайте таких людей в качестве деловых партнеров, какими бы дружелюбными и обаятельными они вам ни казались. Они всегда рады проехаться на чужом горбу, а потом захватить контроль. Лучшая защита для вас – умение адекватно оценивать реальную силу такого человека и его агрессивные намерения.

Противодействуя агрессорам, вы должны вести себя так же хитроумно и изощренно, как они. Не пытайтесь бороться с агрессором напрямую. Такие люди, как правило, слишком безжалостны и неутомимы, к тому же обладают достаточной властью, чтобы разгромить вас в лобовом столкновении. Вы должны перехитрить агрессора, отыскать неожиданные углы атаки. Пригрозите, что разоблачите лицемерие его фальшивого сюжета или предадите огласке его былые грязные делишки, которые он пытается скрывать от

общественности. Создайте у агрессора впечатление, что борьба с вами обойдется ему дороже, чем он представлял, что вы тоже готовы вести достаточно грязную игру, но лишь если вам придется защищаться. Если вы особенно ловкий игрок, сделайте вид, что относительно слабы и уязвимы, спровоцировав агрессора на поспешное нападение, к которому вы уже готовы. Зачастую самая мудрая стратегия в таких случаях – объединиться с другими жертвами того же агрессора: массовость усилит ваше воздействие, снабдит вас мощными рычагами влияния.

Имейте в виду: агрессору часто удается добиться своего, потому что вы боитесь, что, вступив с ним в противоборство, сразу же потеряете слишком много. Но лучше просчитать свои будущие потери в долгосрочной перспективе: после того как этот человек займет доминирующие позиции, у вас будет оставаться все меньше вариантов для обретения власти и расширения деятельности в вашей сфере: если вы не будете сопротивляться, пострадает ваше самоуважение и чувство собственного достоинства. Если вы сдадитесь и смиренно покоритесь, такое поведение может войти у вас в привычку, и не исключено, что она катастрофически скажется на вашем благополучии в целом. Используйте само существование агрессоров, чтобы подстегивать в себе боевой дух и укреплять уверенность в себе. Выступить против агрессора и перехитрить его – одно из переживаний в человеческой жизни, которое приносит больше всего удовлетворения и даже облагораживает.

> Человек не является мягким и любящим существом, которое в лучшем случае способно на защиту от нападения. Нужно считаться с тем, что к его влечениям принадлежит и большая доля агрессивности.
>
> *Зигмунд Фрейд*[81]

Ключи к человеческой природе

Нам нравится думать о себе как о сравнительно мирных и дружелюбных членах общества. Мы социальные животные до мозга костей, и нам надо постоянно убеждать себя, что мы лояльны по отношению к сообществам, в которые мы входим, и что мы активно сотрудничаем с ними. Но время от времени каждый из нас поступает вразрез с такой самооценкой. Так бывает, например, когда мы чувствуем, что нам грозит потеря должности, или когда кто-то препятствует нашему карьерному росту. Так бывает, когда мы считаем, что не получаем внимания и признания, которых заслуживаем благодаря своей работе. Так иногда бывает и в периоды нашей личной финансовой нестабильности. Или же в отношениях с близким человеком, когда мы уже отчаиваемся заставить партнера изменить поведение или чувствуем, что партнер вот-вот покинет нас.

И посреди всей этой досады, гнева, неуверенности страха или нетерпения в нас вдруг просыпается необычная уверенность. Мы предпринимаем достаточно радикальные меры, чтобы удержаться на своей должности; мы пытаемся спихнуть коллегу с нашего пути; мы обращаемся к сомнительной схеме, якобы сулящей легкое и быстрое обогащение; мы заходим слишком далеко, пытаясь добиться внимания; мы начинаем воинственно вести себя с партнером, стремясь во всем контролировать его; мы преисполняемся мстительности и обрушиваемся на кого-нибудь с нападками в соцсетях, припомнив ему какие-то давние прегрешения. В подобные моменты мы переходим черту и проявляем агрессивность. Чаще всего, поступая таким образом, мы пытаемся рационально объяснить себе и другим свое поведение: у нас не было иного выбора; мы ощущали угрозу; с нами обошлись несправедливо; с нами держались неотзывчиво и нечутко, нас задели, обидели, и вообще не мы первыми начали. Так нам худо-бедно удается оставаться в своей самооценке мирным существом, каковым мы себя считаем.

Но можно наблюдать и более деликатные проявления наших агрессивных тенденций, хотя мы редко это замечаем. Сталкиваясь с более устрашающей и агрессивной личностью, чем мы сами, мы часто ведем себя покорнее, чем обычно, и даже несколько льстиво и

подобострастно, если такая личность обладает властью. Но, когда мы имеем дело с теми, кто явно более слаб и кроток, чем мы, в нас зачастую бессознательно просыпается лев. Может быть, мы и хотим помочь такому человеку, но к этому желанию примешивается некоторое презрение и чувство собственного превосходства. В своих попытках помочь ему и упорядочить его жизнь мы становимся довольно агрессивными, и наши советы делаются слишком настойчивыми. Если же такой человек не вызывает у нас особой симпатии, нам может захотеться использовать его в наших собственных целях, начать помыкать им. Все это происходит на подсознательном уровне: как правило, мы не считаем это проявлением агрессии, но тем не менее, меряясь с другими внутренней силой, мы невольно понижаем или повышаем свой уровень агрессии.

Несоответствие между тем, что мы о себе думаем, и тем, как иногда себя ведем, можно заметить, наблюдая за поведением друзей, коллег и людей, которых мы видим в новостях. В коллективе, где мы работаем, непременно найдутся личности, расталкивающие всех локтями и пытающиеся захватить побольше власти. Порой они выдают нашу работу за свою, или крадут у нас идеи, или вытесняют нас из какого-нибудь проекта, или довольно рьяно пытаются заполучить в союзники тех, кто обладает властью. А по соцсетям можно легко заметить, какой восторг многие испытывают, возмущаясь чьим-то поведением, обрушиваясь с нападками на других, низвергая их с пьедестала. Можно обратить внимание на то, с каким энтузиазмом пресса предает огласке мельчайшие недостатки власть имущих и как после этого на них набрасывается общественность. Что уж говорить о растущем уровне насилия в фильмах и видеоиграх, притом что все это маскируется под «развлечение». И никто не готов признаться в собственной агрессивности. Сегодня люди больше, чем когда-либо, *кажутся* невероятно скромными и прогрессивными. Разрыв между мнимым и реальным огромен.

Вот что это означает. Все мы отдаем себе отчет в том, что люди способны совершать акты насилия и проявлять агрессию: так было в прошлом, и с тех пор мало что изменилось. Мы знаем, что в нашем мире существуют опасные преступники, жадные и нечистоплотные дельцы, сексуальные агрессоры, а также любители вести переговоры в весьма недружелюбном и даже воинственном стиле. Но мы проводим

четкое разграничение между этими случаями и собой. Наше сознание упорно не желает представлять себе некое единое пространство или спектр, когда речь идет о наших собственных эпизодах агрессии и о радикальных ее проявлениях у других людей. Более того, описывая самые острые проявления агрессии, мы всегда исключаем из этого описания себя. Воинственность всегда проявляет кто-то другой. Агрессивен всегда кто-то другой. «Первым начал» всегда другой.

В этом одно из глубочайших заблуждений, присущих человеческой природе. Склонность к агрессии дремлет абсолютно в каждом. Эта тенденция встроена в наш биологический вид. Мы стали доминирующим животным на планете именно благодаря своей агрессивной энергии в сочетании с умом и хитростью. И мы не можем изъять свою агрессивность из способов, которыми мы справляемся с проблемами, перекраиваем окружающую среду, чтобы нам легче жилось, сражаемся против несправедливости или создаем нечто масштабное. Латинский корень слова «агрессия» буквально означает «сделать шаг вперед». Утверждаясь в этом мире, пытаясь что-то создать или что-то изменить, мы подключаемся к этой энергии.

Агрессия может служить и благим целям. Но при определенных обстоятельствах та же энергия может вылиться в антиобщественное поведение, в попытки отхватить себе слишком много или помыкать другими. Эти положительные и отрицательные аспекты агрессии – две стороны одной медали. И хотя некоторые люди явно более агрессивны, чем другие, все мы способны соскользнуть к отрицательному полюсу. Существует целый диапазон проявлений человеческой агрессии, и в этом спектре присутствует каждый из нас.

То, что мы не обладаем знанием нашей истинной природы, создает для нас множество проблем. Мы можем, сами того не осознавая, начать проявлять агрессивность в отрицательном смысле, зайти слишком далеко, а потом платить за последствия. Или же, испытывая дискомфорт от собственных порывов к самоутверждению и зная, какие неприятности они могут причинить, мы можем попытаться подавить свою агрессивность, представая перед всеми воплощением смирения и добродетели, но это лишь усилит пассивную агрессивность нашего поведения. Эту энергию нельзя отрицать, ее невозможно по-настоящему подавить, она все равно проявится тем или иным образом. Но, осознав ее наличие, мы в состоянии начать контролировать эту

энергию, перенаправлять ее в продуктивное русло, на благие цели. Для этого необходимо понять источник всякой человеческой агрессии, то, как она становится негативной, и почему некоторые люди делаются более агрессивными, чем другие.

Источник человеческой агрессии

В отличие от всех прочих животных мы, люди, осознаем собственную смертность, понимаем, что в любой момент можем скончаться. Эта мысль преследует нас всю жизнь и на сознательном, и на подсознательном уровне. Мы отдаем себе отчет в том, что наше положение в этой жизни никогда не является по-настоящему надежным и незыблемым: мы можем потерять работу, социальный статус, деньги, и причины этих неприятных событий зачастую находятся вне нашего контроля. Окружающие столь же непредсказуемы: мы не умеем читать их мысли, адекватно предсказывать их действия, полностью полагаться на их поддержку. Мы рассчитываем на других, но часто случается так, что люди не выполняют своих обещаний. У нас есть определенное врожденное стремление к любви, приятному возбуждению, стимуляции чувств, но часто не в наших силах удовлетворить эти желания так, как нам бы хотелось. Кроме того, у всех нас имеются зоны уязвимости, порожденные детскими травмами. Если какие-то события или люди пробуждают в нас эти опасения и заставляют открыться наши старые раны, мы ощущаем себя особенно слабыми и незащищенными.

Это означает, что нас, людей, постоянно терзает ощущение беспомощности, причем оно имеет множество разных причин и источников. Если это ощущение достаточно сильное или длится достаточно долго, оно может стать невыносимым. Мы своенравные создания, жаждущие власти над другими. Но это желание власти само по себе не является порочным или антиобщественным: это вполне естественная реакция на осознание нашей глубинной слабости и уязвимости. Нашим поведением во многом движет стремление взять обстоятельства под контроль, ощутить связь между тем, что мы делаем, и тем, что мы получаем, почувствовать, что мы хотя бы в какой-то степени можем влиять на людей и события. А это, в свою очередь, умеряет наше чувство беспомощности и делает непредсказуемость жизни более или менее переносимой.

Мы удовлетворяем эту потребность, развивая в себе надежные трудовые навыки, которые помогают нам утвердиться в своем карьерном статусе и создают у нас ощущение, будто мы властны над

будущим. Кроме того, мы пытаемся развивать в себе социальные навыки, которые позволяют нам работать совместно с другими, добиваться их расположения, оказывать на них некоторое влияние. Что же касается нашей потребности в приятном возбуждении и стимуляции, то мы обычно предпочитаем удовлетворять их с помощью разнообразных видов деятельности, таких как спорт, развлечения или обольщение, предоставляемых и принимаемых нашей культурой.

Вся эта деятельность помогает нам обрести контроль над ситуацией, которого мы так жаждем, но требует, чтобы мы признавали определенные границы. Чтобы получить такую власть в нашей работе и отношениях с людьми, мы должны быть терпеливы. Нельзя торопить события. Требуется немалое время для того, чтобы закрепиться в своем профессиональном статусе, развить в себе творческие способности, научиться влиять на людей и очаровывать их. Кроме того, необходимо подчиняться определенным социальным нормам, не говоря уже о законах. Мы не можем делать что нам вздумается, лишь бы продвинуться вверх по карьерной лестнице. Мы не можем заставлять других исполнять наши прихоти. Назовем такие нормы и законы *ограничителями*: мы стараемся не выходить за эти рамки, потому что, считаясь с ними, сможем и обрести власть, и сохранить симпатию и уважение окружающих.

Но в определенные моменты оказывается, что нам трудно смириться с этими рамками. Мы не в состоянии продвинуться по карьерному пути или заработать кучу денег с такой скоростью, с какой хотели бы. Мы не можем вовлечь других в совместную работу так глубоко, как нам хотелось бы. Поэтому мы испытываем досаду или разочарование. А иногда открывается старая рана, которую мы носим в себе с детства. Если мы предполагаем, что партнер вот-вот разорвет отношения с нами, и испытываем сильный страх, что нас бросят (этот страх коренится в детстве и вызван тем, что родители обращались с нами холодно и отчужденно), мы можем отреагировать на сложившуюся ситуацию чересчур остро и попытаться взять партнера под контроль, задействовав все свои способности к манипуляции и став довольно агрессивными. (Любовь и связанные с ней чувства нередко оборачиваются враждебностью и агрессией, потому что именно в состоянии влюбленности мы ощущаем себя наиболее зависимыми, уязвимыми и беспомощными.)

В подобных случаях наша жажда денег, власти, любви или внимания берет верх над терпением, как бы терпеливы мы ни были. У нас может возникнуть искушение выйти за ограничители, получить больше власти и контроля путями, нарушающими негласные соглашения, а порой и официальные законы. Но большинство из нас, переходя эту черту, ощущает дискомфорт и, быть может, даже раскаяние. Мы спешим вернуться в рамки, к обычным способам, которыми пытаемся получить власть и контроль. В какие-то моменты жизни мы можем совершать подобные агрессивные поступки, но они не слагаются в поведенческий паттерн.

Иное дело – люди, которым свойственна хроническая агрессивность. Чувства беспомощности, досады, разочарования, которые мы иногда испытываем, у них куда глубже и возникают гораздо чаще. Они постоянно ощущают собственную незащищенность и хрупкость и вынуждены это скрывать, стремясь к неумеренной власти и всеобъемлющему контролю. Их тяга к власти слишком мощна и настоятельна, чтобы они признавали для себя какие-то границы. Она преодолевает всякие угрызения совести, всякое чувство социальной ответственности.

Возможно, в этом есть и генетическая составляющая. Психоаналитик Мелани Кляйн, специализировавшаяся на изучении поведения младенцев, отмечала, что некоторые дети значительно более беспокойны и жадны, чем другие. С первых дней своей жизни они сосут материнскую грудь так алчно, словно атакуют ее, стремясь высосать ее досуха. Им нужно больше ласки и внимания, чем ровесникам. Их плач и капризы почти невозможно остановить. У них выше степень беспомощности – можно сказать, они постоянно находятся на грани истерики.

Таких младенцев меньшинство, но Кляйн довольно часто замечала подобных детей. По ее мнению, хронически агрессивный человек – это своего рода взрослая версия жадного ребенка. Он просто рождается с большей, чем у других, потребностью контролировать все, что его окружает. Он склонен дольше лелеять в себе чувство обиды или зависти: «Почему это другие должны иметь больше, чем я?» Чувствуя даже малейшую утрату контроля, он станет преувеличивать эту угрозу, реагировать на нее слишком остро и стремиться ухватить гораздо больше, чем ему необходимо.

Верно и то, что решающую роль тут могут сыграть первые годы жизни в семье. Как полагал психоаналитик и писатель Эрих Фромм, если родители слишком авторитарны, если они подавляют потребность ребенка во власти и независимости, то дети часто вырастают в личностей, которые стремятся подавлять и тиранить окружающих. Тот, кого в детстве били, во взрослые годы нередко сам прибегает к физическому насилию по отношению к другим. Таким путем он обращает вынужденную пассивность своего детства в нечто активное – агрессию, дающую ощущение контроля, которого ему так недоставало в детстве.

Каковы бы ни были причины таких наклонностей, личность подобного типа не спешит возвращаться в рамки и постоянно прибегает к агрессии в поведении. У такого человека необычайно сильная воля, но ему не хватает терпения, чтобы удовлетворять свои потребности при помощи социально приемлемых каналов. Обычные способы получения стимуляции кажутся ему чересчур скучными. Ему требуется что-то более сильное и мгновенное. Если это человек примитивного типа, он может обратиться к криминальному поведению или открыто травить и унижать других. Если это агрессор более изощренный, он научится в какой-то степени контролировать свои наклонности и прибегать к ним в случае необходимости.

Это означает, что корни человеческой агрессивности – в подспудной неуверенности и уязвимости, а не в импульсивном желании обижать и отнимать. Перед тем, как у него возникает агрессивный импульс, агрессор на бессознательном уровне обрабатывает чувства беспомощности и тревожности. Он часто воображает себе угрозы, которых на самом деле не существует, или преувеличивает существующие. Он действует, чтобы предотвратить чье-то предполагаемое нападение или захватить что-то с целью овладеть ситуацией, которая, как ему кажется, может выйти из-под его контроля. (Такие чувства могут спровоцировать и на положительную агрессию. Потребности сразиться с несправедливостью или создать нечто важное также предшествуют неуверенность и тревога. Предпринимается такая же попытка взять ситуацию под контроль, но с благими намерениями.) Видя в своем окружении хронического агрессора, мы должны отыскать в нем эту тайную уязвимость,

глубокую рану, чувство беспомощности, эхом отдающееся в его подсознании с самого детства.

Можно подметить интересное явление: люди, склонные к доминированию, зачастую чрезвычайно нетерпимы к любым проявлениям несогласия. Им необходимо окружать себя льстецами и постоянно слышать напоминания о собственном величии и превосходстве. Если человек такого типа обладает политической властью, он всеми силами стремится задушить любое публичное неодобрение и держать под контролем все, что о нем говорят другие. Эту сверхчувствительность к критике следует воспринимать как признак величайшей внутренней слабости. Человек, обладающий подлинной внутренней силой, может спокойно выносить критику и открытые дискуссии, вовсе не чувствуя угрозы себе лично. Как правило, агрессоры и авторитарные личности умело скрывают эту глубинную внутреннюю слабость, постоянно проецируя жесткость и убежденность. Но мы должны научиться заглядывать под эту маску и видеть их внутреннюю уязвимость. Это очень поможет нам побороть робость и страх перед ними, чувства, которые так любят возбуждать в других агрессоры.

Мы должны научиться понимать и другие качества хронических агрессоров. Во-первых, такие люди гораздо тяжелее, чем прочие, переносят чувства беспомощности и тревожности. То, что может вызвать у нас досаду или неуверенность, у них часто порождает гораздо более острую реакцию, порой доходящую до ярости. Возможно, именно поэтому хроническая агрессивность гораздо чаще встречается у мужчин, чем у женщин. Мужчине, как правило, труднее справляться с ощущением своей зависимости от других и беспомощности; психологи нередко отмечают это, наблюдая за поведением младенцев-мальчиков. Обычно мужчины менее уверены в надежности своего положения на службе и где бы то ни было. У них сильнее потребность постоянно самоутверждаться и измерять свое воздействие на окружающих. Их самооценка тесно связана с ощущением власти, контроля, уважения к их мнению. Поэтому мужчину гораздо легче спровоцировать на агрессивную реакцию. Так или иначе, мы всегда должны осознавать: хронический агрессор не так «толстокож», как мы. Поняв, что мы имеем дело с человеком такого типа, надо быть особенно осторожным, чтобы случайно не

спровоцировать его на яростную реакцию, усомнившись в справедливости его самооценки или подвергнув его критике.

Другой распространенный аспект агрессивного поведения состоит в том, что оно легко перерастает в нездоровую привычку – нечто вроде наркозависимости. Мгновенно и открыто реализуя свои желания, манипулируя людьми, чтобы получить от них требуемое, агрессор испытывает адреналиновый подъем, на который легко подсесть. Он ощущает стимуляцию и возбуждение, и более социально приемлемые способы избавления от скуки кажутся ему пресными в сравнении с этими рискованными действиями. (Безусловно, восторг от легкой наживы, будь то у брокера с Уолл-стрит, навязывающего сомнительные инвестиции, или у преступника, крадущего все, что плохо лежит, может вызвать сильнейшее привыкание.) На первый взгляд может показаться, что такое поведение саморазрушительно: ведь каждая вспышка агрессии порождает новых врагов и новые непредвиденные последствия. Но агрессор зачастую очень умело повышает ставки, ведя себя все более устрашающе, так что мало кто решается бросить ему вызов.

Это часто приводит к формированию «агрессорской ловушки», своего рода порочного круга: чем больше власти получает агрессор и чем обширнее его империя, тем больше зон уязвимости он для себя создает, тем больше появляется соперников и врагов, которых нужно опасаться. А это, в свою очередь, порождает в нем потребность проявлять все большую агрессию, концентрировать в своих руках все больше власти (Рокфеллер, безусловно, стал жертвой именно такой динамики). Кроме того, в нем развивается ощущение, что если он перестанет так себя вести, то всем покажется, что он слаб. Вне зависимости от того, что говорит нам агрессор и как он пытается замаскировать свои намерения, мы должны ясно осознавать, что его прежние поведенческие паттерны непременно проявят себя в настоящем, потому что этот человек испытывает нездоровую зависимость и находится в ловушке. Имея дело с такой личностью, нельзя вести себя наивно. Подобные люди могут быть неутомимы в проявлениях агрессии. Если они и отступают, то лишь ненадолго. Они редко способны изменить эту базовую схему своего поведения.

Кроме того, мы должны понимать, что агрессор воспринимает окружающих как объекты, которые он может использовать в своих

целях. Он может обладать некоторой врожденной эмпатией, но его потребность во власти и контроле слишком сильна, поэтому ему не хватает терпения полагаться лишь на обаяние и социальные навыки. Чтобы получить желаемое, он вынужден использовать людей, и это входит в привычку, которая уничтожает имевшуюся у него эмпатию. Такой человек нуждается в приверженцах и учениках, так что он вырабатывает в себе умение слушать людей, время от времени хвалить их и оказывать услуги. Однако обаяние, которое он иногда демонстрирует, служит лишь внешнему впечатлению и не содержит человеческой теплоты. Слушая вас, такой человек на самом деле измеряет силу вашей воли и прикидывает, как вы в дальнейшем могли бы служить его личным целям. Если он хвалит вас или оказывает вам услугу, это для него лишь способ поглубже загнать вас в западню и поставить под угрозу. Это можно заметить по невербальным сигналам, по тому, как собеседник словно бы глядит сквозь вас, как невнимательно он вас слушает. Вы должны развить в себе иммунитет к попыткам таких людей очаровать вас: следует четко осознавать, для чего это ему нужно.

Интересно, что при всех своих негативных с социальной точки зрения качествах, которые неизбежно проявляет агрессор, ему часто удается привлечь достаточно сторонников, чтобы те помогли ему на его пути к власти. У людей, которых тянет к агрессору, нередко имеются свои глубинные психологические проблемы, свои агрессивные желания, которые ему не удается реализовать. Уверенность, а иногда и наглость агрессора кажется им воодушевляющей и привлекательной. Они приходят в восторг от его сюжета. Они заражаются агрессией лидера и начинают сами проявлять агрессивность, обычно по отношению к нижестоящим. Но пребывание в такой среде утомительно, и те, кто служит агрессору, постоянно получают удары по самолюбию. В кругу агрессоров, как правило, «текучесть кадров» велика, а нравственность низка. Тут уместно вспомнить слова древнегреческого драматурга Софокла: «Тот, кто отправляется к тирану, становится его рабом, даже если он пришел свободным человеком»[82].

* * *

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит здесь троякий характер. Прежде всего вы должны перестать отрицать наличие в себе агрессивных наклонностей. Вы тоже часть спектра агрессивности, как и все мы. Разумеется, есть люди, которые располагаются в этом спектре ниже, чем вы. Возможно, они недостаточно уверены в своей способности получить то, что им хочется, или у них просто меньше энергии. Но многие из нас находятся в середине или верхней части этого диапазона и обладают довольно мощной силой воли. Эта ассертивная энергия должна находить какой-то выход. Как правило, она идет в одном из трех направлений.

Во-первых, мы можем направить эту энергию на свою работу, на то, чтобы терпеливо добиваться цели (*управляемая агрессия*). Во-вторых, она может проявляться в виде агрессивного или пассивно-агрессивного поведения. В-третьих, мы можем обратить ее внутрь, на ненависть к себе, агрессивно гневаясь на наши собственные промахи и активизируя нашего *внутреннего саботажника* (о нем см. ниже). Вы должны анализировать способы, которыми вы обращаетесь с этой ассертивной энергией. Один из методов анализа – наблюдать, как вы переживаете моменты досады и неуверенности, как вы ведете себя в ситуациях, над которыми у вас меньше контроля. Склонны ли вы в таких случаях срываться, напрягаться, злиться, совершать поступки, в которых потом будете раскаиваться? Или же вы интернализируете свой гнев и впадаете в депрессию? Проанализируйте неизбежные моменты, когда вы выходили за ограничители. Осознайте, что вы вовсе не такое мирное и мягкосердечное существо, каким себя воображаете. Обратите внимание на то, что именно подтолкнуло вас к такому поведению и каким образом вы в такие периоды рационально объясняли свои поступки. Не исключено, что теперь, уже несколько отстранившись от произошедших событий, вы сможете увидеть реальную подоплеку этих самооправданий.

Ваша цель состоит не в том, чтобы подавлять в себе ассертивную энергию, а в том, чтобы осознавать, как она влечет вас вперед, и научиться направлять ее в продуктивное русло. Вы должны признаться

себе, что у вас имеется глубинное желание оказывать влияние на людей, обладать властью, но, чтобы этого достичь, надо развивать в себе социальные и «технические» умения, терпение, стойкость. Вы должны дисциплинировать и приручить ассертивную энергию, наличие которой вполне естественно для каждого человека. Это так называемая *управляемая агрессия*, которая поможет вам совершать великие дела. (Подробнее см. в последнем разделе данной главы.)

Вторая ваша задача – стать искусным наблюдателем агрессии окружающих. К примеру, изучая трудовой коллектив, где вы работаете, зримо представьте себе постоянную войну между различными уровнями воли людей, мысленно проведите все пересекающиеся стрелки, обозначающие конфликты. Может показаться, что более уверенные в себе люди поднимаются наверх, однако и они демонстрируют признаки покорности по отношению к вышестоящим. Эта иерархия мало чем отличается от наблюдаемой в стае шимпанзе. Если перестать концентрироваться на словах людей и масках, которые они являют миру, а сосредоточиться на их поступках и невербальных сигналах, можно ощутить уровень излучаемой ими агрессивности.

Наблюдая это явление, важно относиться к людям терпимо. Всем нам когда-то доводилось пересекать черту и на время делаться агрессивнее, чем обычно (зачастую в этом повинны обстоятельства). Если речь идет о человеке влиятельном и преуспевающем, имейте в виду, что в нашем мире попросту невозможно достичь таких вершин без сравнительно высокого уровня агрессии, а также без некоторого манипулирования другими. Но за плечами такого человека великие свершения, так что мы можем простить ему эпизоды грубого и самоуверенного поведения. Но вы должны научиться определять, не имеете ли вы дело с хроническим агрессором – с человеком, который не переносит критики, не терпит, чтобы ему бросали вызов на любом уровне, чрезмерно стремится контролировать все и вся и рано или поздно попросту проглотит вас в своем неудержимом стремлении ухватить побольше.

Есть целый ряд характерных признаков, которые надо уметь видеть. Если за прошедшие годы у объекта вашего наблюдения появилось необычайно много врагов, то на это должна быть веская причина, причем не та, которую он вам сообщает. Обращайте пристальное внимание на то, как такой человек оправдывает свои действия. Как

правило, агрессор выставляет себя благородным рыцарем-крестоносцем или гением, который просто вынужден вести себя именно так. Ведь он создает великие произведения искусства или помогает простым людям. А всякий, кто встанет у него на пути, – еретик и злодей. Он непременно заявит, как делал Рокфеллер, что никого на свете не критикуют так яростно, как его, ничью деятельность не расследуют так въедливо. Что он – жертва, а никакой не агрессор. Чем громче и радикальнее звучит этот сюжет, тем сильнее вы должны проникаться уверенностью, что перед вами хронический агрессор. Фокусируйтесь на его реальных поступках, на паттернах, которые проступают в его прошлом поведении, и обращайте поменьше внимания на то, что он говорит.

Можно поискать и менее явные признаки. Хроническим агрессорам бывают свойственны особые навязчивые состояния. Привычка к чрезмерной аккуратности и постоянные попытки создать вокруг себя совершенно предсказуемую среду – это их способ удержания контроля над происходящим. Неотвязный интерес к объекту или человеку может указывать на желание проглотить его целиком. Кроме того, следите за невербальными сигналами. Мы уже знаем, что Рокфеллер не выносил, когда на улице его карету обгонял чей-то экипаж. Человек с агрессивным типом личности будет физически выказывать это навязчивое стремление всегда быть на первом плане и в центре. В любом случае чем раньше вы заметите такие знаки, тем лучше для вас.

Как только вы поймете, что имеете дело с человеком такого типа, употребите всю свою энергию на то, чтобы внутренне отстраниться от него, обуздать свои эмоциональные реакции. Нередко при столкновении с агрессором вам поначалу может показаться, будто вы загипнотизированы и даже парализованы, словно перед вами змея. Позже, осмысливая его поступки, вы испытываете наплыв эмоций – сердитесь, возмущаетесь, пугаетесь. Когда вы приходите в такое состояние, агрессору легко и дальше заставлять вас реагировать, не думая. Ваш гнев непродуктивен, со временем он лишь переходит в огорчение и разочарование. Единственный выход в таких ситуациях – найти способ постепенно освободиться от этих чар. Учитесь видеть подоплеку маневров агрессора, подспудную слабость, которая служит движущей силой его поступков, не воспринимайте его как масштабную фигуру. Всегда фокусируйтесь на его целях, на том, чего

он на самом деле хочет добиться, а не на отвлекающих фантомах, которые он создает.

Если битва с агрессором неминуема, никогда не идите на прямое столкновение, никогда не бросайте ему вызов открыто. Агрессор изощренного типа использует все свое хитроумие, чтобы погубить вас, а на пути к этой цели он может быть неутомим и безжалостен. Бороться с таким человеком можно лишь окольными путями. Поищите его уязвимые места, которые он старается замаскировать. Это может быть сомнительная репутация или прошлые грязные дела, которые ему пока удавалось сохранить в тайне. Пробивайте бреши в его сюжете. Угрожая выставить на всеобщее обозрение то, что агрессор предпочитает скрывать, вы обретете мощное оружие: теперь он поостережется атаковать вас. Помните, что такие люди больше всего на свете боятся утратить контроль над происходящим. Так что подумайте, какие ваши действия способны напугать агрессора, породив цепную реакцию событий, которые могут выйти из-под его контроля. Пусть легкая победа, на которую рассчитывает агрессор, обойдется ему значительно дороже, чем он предполагал.

Преимущество агрессоров в том, что в борьбе с вами они готовы выходить за ограничители чаще и дальше, чем вы. Это дает им больше вариантов действий, позволяет совершать больше грязных маневров и заставать вас врасплох. На переговорах они в последнюю минуту ошарашивают вас резким изменением условий, на которые соглашались раньше, зная, что вы уступите, поскольку, дойдя до этого этапа, не хотите, чтобы сделка сорвалась. Агрессор распускает о вас слухи и дезинформацию, чтобы замутить воду и создать впечатление, будто вы такая же сомнительная личность, как и он. Постарайтесь заранее предвидеть такие манипуляции. Это выбьет из рук агрессора привычное ему оружие – элемент неожиданности.

Вы должны и сами быть готовы иногда выходить за ограничители, понимая, что это временные оборонительные меры. Вы можете обманывать и отвлекать агрессора, представляться слабее, чем вы есть, провоцировать агрессора на атаку, которая выставит его в невыгодном свете и на которую вы уже заготовили хитроумную контратаку. Можно даже распространять слухи, которые, скорее всего, нарушат его душевное равновесие, поскольку агрессоры не привыкли, чтобы против них обращали их же оружие. Если ставки высоки, всегда

заранее просчитывайте, что для вас важнее: победа над агрессором или сохранение вашей нравственной безупречности.

Наконец, ваша третья задача как исследователя человеческой природы состоит в том, чтобы отказаться от отрицания реальных агрессивных наклонностей, присущих человеческой природе, и их последствий для будущего нашего биологического вида. Как правило, это отрицание принимает форму одного из двух мифов, в которые мы склонны верить. Первый миф: давным-давно мы, люди, были мирными созданиями, жившими в гармонии с природой и со своими собратьями-людьми. Это миф о благородном дикаре, о невинном охотнике и собирателе. Он подразумевает, что цивилизация, в том числе развитие частной собственности и капитализма, превратила этого миролюбивого человека в агрессивное и эгоистичное существо. В этом виновато общество, подсказывает миф. Придя к большему равенству в политической и социальной системе, мы якобы можем вернуться к своей изначальной добродетельной и миролюбивой натуре.

Однако недавние находки антропологов и археологов неопровержимо доказывают, что наши предки еще многие десятки тысяч лет назад, задолго до возникновения цивилизации, вели войны, не менее кровавые и жестокие, чем современные. Эти люди отнюдь не были миролюбивыми. Есть также множество примеров того, что аборигенные культуры уничтожали почти всю окружавшую их флору и фауну в бесконечной погоне за источниками пищи и кровом. Из-за этого многие виды вымерли, а целые регионы лишились деревьев. Подробно об этом можно прочитать в книгах «Война до цивилизации» (War Before Civilization) Лоуренса Кили и «Третий шимпанзе» Джареда Даймонда[83]. В этих культурах мощнейшая способность людей к сотрудничеству так же часто применялась для развязывания самых кровопролитных конфликтов.

Но в наши дни превалирует другой миф – о том, что в прошлом мы, быть может, и были агрессивны и склонны к насилию, но теперь эволюционируем в другую сторону, делаемся все более толерантными и просвещенными, больше прислушиваясь к нашим добрым ангелам. Однако знаки человеческой агрессии сегодня так же распространены, как и в предыдущие эпохи. Яркое подтверждение – бесконечные циклы войн, акты геноцида, растущая враждебность между

государствами и этносами, которые продолжаются и сейчас, в первые десятилетия XXI в. Колоссальные возможности, предоставляемые нам современными технологиями, лишь усиливают наш разрушительный потенциал, когда дело доходит до войны. А наше хищническое истребление природы приобрело лишь более значительные масштабы, хотя сегодня мы прекрасно осознаем эту проблему.

Можно также отметить растущее в последнее время неравенство в распределении власти и богатства на планете, которое приближается к уровню дисбаланса, существовавшему несколько столетий назад. Это неравенство непрестанно воспроизводится в человеческом обществе просто потому, что среди нас неизбежно появляются личности, которые агрессивнее других прибирают к рукам власть и деньги. Похоже, это явление не остановить никакими правилами и законами. Власть имущие пишут такие правила, какие им выгодны. А тенденции к монополизации, свойственные XIX столетию (вспомним пример с компанией Standard Oil) и являющие собой признаки корпоративной агрессивности, теперь лишь изменили форму, приспособившись к новейшим реалиям.

В прошлом люди ходили смотреть публичные казни – это служило для них формой развлечения. Может, теперь мы и не заходим так далеко, но среди нас имеется невиданное количество любителей наблюдать, как в реалити-шоу или в новостях унижают людей, и наслаждаться видеоиграми и фильмами, упиваясь ярким изображением убийств и кровопролитий. (Если вдуматься, даже наш юмор приобретает все более агрессивный оттенок.)

Современные технологии позволяют нам легче выражать и удовлетворять свои агрессивные желания. Интернет дает возможность общаться, не встречаясь вживую, и наши дискуссии и критика могут становиться гораздо более враждебными и ожесточенными, чем при очных встречах, и приобретать более личный оттенок. Кроме того, Всемирная паутина породила новое мощное оружие – средства ведения кибервойны. А преступники по своему обыкновению привлекают новые технологии, чтобы изобретательнее мошенничать и эффективнее скрываться.

Человеческая агрессивность просто адаптируется к современным средствам связи и техническим новшествам, находя способы выражаться и действовать через них. Такая же судьба, скорее всего,

ждет любое новое изобретение в области коммуникации в ближайшую сотню лет. Еще Гюстав Флобер писал: «…толкуйте мне о прогрессе! Попробуйте перевоспитать хищного зверя. Вырвите у тигра клыки – он сможет есть только вареную говядину, но сердце его все равно останется сердцем хищника!»[84]

Человеческая агрессивность (как у индивидуума, так и у группы) обычно проявляется или усиливается, когда мы ощущаем себя беспомощными и уязвимыми, когда в нас поднимается нетерпеливое желание контролировать происходящее, воздействовать на других. А поскольку сейчас все больше людей и групп испытывает именно такие чувства, можно ожидать лишь роста этого явления, а вовсе не спада. Войны будут вестись все более грязными методами. По мере того как усиливается неуверенность, будет расти число конфронтаций между политическими группами, культурами, поколениями, полами. Попутно будут изобретаться все более ловкие и изощренные способы оправдания своей агрессии и перед собой, и перед миром.

Отрицание этого сегодня невиданно сильно. Более агрессивными, более деструктивными всегда оказываются другой человек, другая сторона, другая культура. Мы должны наконец признать, что в этом повинен не кто-то другой, а мы, все мы, вне зависимости от того, в какое время мы живем и к какой культуре принадлежим. Мы должны смириться с этим фактом, отражающим реальные свойства нашей натуры, прежде чем начать раздумывать, как нам эти свойства преодолеть. Лишь зная об их существовании, мы можем начать думать о прогрессе.

Пассивная агрессия. Ее стратегии и как им противостоять

Большинство из нас опасается открытой и прямой конфронтации: мы хотим выглядеть вежливыми и дружелюбными. Но зачастую мы попросту не можем получить желаемое, так или иначе не настояв на своем. Люди могут вести себя упрямо, сопротивляться нашему влиянию, и не важно, насколько мы приветливы и обходительны. И иногда нам требуется избыть внутреннее напряжение, копящееся в нас из-за необходимости проявлять почтительность и корректность. Поэтому в жизни каждого из нас неизбежны эпизоды, когда мы «самоутверждаемся» косвенным образом, желая обрести контроль или влияние как можно более деликатным способом. Например, мы не сразу отвечаем на письмо, как бы выказывая легкое неуважение к автору; или же мы расточаем кому-то похвалы, но при этом подпускаем шпильки, призванные вселить в адресата похвал беспокойство и сомнения в себе. Иногда мы высказываем нейтральное по смыслу замечание, однако своей интонацией и выражением лица демонстрируем, что расстроены, тем самым вызывая у собеседника чувство вины.

Можно назвать эту форму агрессии пассивной: мы делаем вид, что попросту ведем себя естественно, не пытаясь *активно* манипулировать другими и влиять на них. Однако то, что мы при этом «даем понять», создает желаемый эффект. На самом деле в подобных случаях мы совсем не так пассивны, как может показаться. В глубине души мы понимаем, что слишком долго не отвечаем на письмо или вставляем в свое высказывание ехидную подковырку, но при этом притворяемся перед собой и перед другими невинной овечкой. (Мы, люди, умеем сочетать в себе противоположные мысли и чувства.) В целом эту повседневную разновидность пассивной агрессии следует рассматривать просто как неприятный компонент обычной социальной жизни, поведение, которым порой грешим мы все. К этой пассивной агрессии пониженного уровня, процветающей в воспитанном обществе, нужно относиться как можно терпимее.

Однако есть и хронические пассивные агрессоры. Как и активные агрессоры, они обладают довольно высоким общим уровнем энергии и потребностью все держать под контролем, но при этом они опасаются открытой конфронтации. Зачастую оказывается, что у такого человека были властные или невнимательные родители. Пассивная агрессия стала для него способом привлечь к себе внимание или добиться своего, избежав при этом наказания. Когда человек вырастает, такой поведенческий паттерн становится для него привычным: воспроизводятся стратегии того же типа, что срабатывали в детстве. (Если приглядеться к пассивному агрессору, нередко можно заметить, как из-под маски взрослого проступают черты ребенка, пытающегося совершенно по-детски манипулировать окружающими.)

Эти «хроники» орудуют в сфере личных или деловых отношений, где их пассивно-агрессивная методика «вода камень точит» может оказывать немалое воздействие на человека, если применяется достаточно долго. Такие личности – большие мастера двусмысленности и уклончивости. Никогда нельзя до конца понять, действительно ли они нас атакуют или нам это только кажется и у нас просто мания преследования. Если бы такой человек проявлял прямую агрессию, мы бы рассердились и стали ему сопротивляться. Действуя же окольными путями, он приводит нас в растерянность и пользуется этим, чтобы получить власть и контроль. Если такой агрессор хорошо знает свое дело и успешно запускает когти в наши эмоции, он может сделать нашу жизнь совершенно невыносимой.

Имейте в виду, что активные агрессоры порой могут быть пассивно-агрессивными, в частности, это явно было свойственно Рокфеллеру. Пассивная агрессия лишь дополнительное средство в арсенале подобных личностей, вечно пытающихся контролировать все и вся. Так или иначе, основной инструмент защиты против пассивных агрессоров – умение как можно раньше понять их истинные намерения.

Вот наиболее распространенные стратегии, применяемые такими агрессорами, и способы им противодействовать.

Стратегия неявного превосходства. Ваш друг, коллега или подчиненный постоянно опаздывает, но у него всегда наготове объяснение, звучащее логично, и извинения, кажущиеся искренними. Или же он постоянно забывает о встречах, важных свиданиях,

дедлайнах, но у него всегда под рукой безупречное оправдание. Если такое повторяется достаточно часто, ваше раздражение будет неуклонно нарастать, но, если вы попытаетесь поговорить с таким человеком начистоту, он запросто может попытаться перевернуть ситуацию, выставив вас черствым педантом. Он станет уверять, что не виноват, что ему слишком о многом приходится думать, на него вечно давят, он темпераментная творческая натура, поэтому не в состоянии уследить за таким количеством раздражающих мелочей, у него чересчур много дел. Он даже может упрекнуть вас в том, что своими замечаниями вы усиливаете его стресс.

Вы должны осознавать, что в основе такого поведения лежит потребность дать и себе, и вам понять, что он в каком-то смысле «выше» вас. Если бы агрессор прямо сказал, что он ощущает себя выше вас, он вызвал бы насмешки и его бы непременно пристыдили. Он хочет исподволь дать вам это *почувствовать*, а сам он в случае чего будет отрицать свои намерения. Попытка поставить вас в подчиненное положение – одна из форм контроля, при которой именно агрессор определяет, какими будут ваши отношения. Вам следует обращать больше внимания на его поведенческий паттерн, чем на извинения, и при этом подмечать невербальные сигналы, сопутствующие его оправданиям. Агрессор произносит их жалобным тоном, как будто проблема не в нем, а в вас. Извинения звучат несколько преувеличенно, чтобы замаскировать неискренность. В конечном счете такие оправдания больше говорят о проблемах в жизни этого человека, чем о конкретных проявлениях его забывчивости. На самом деле он вовсе не сожалеет о случившемся.

Если такое поведение носит хронический характер, вы не должны сердиться или открыто проявлять раздражение: пассивные агрессоры питаются подобными эмоциями. Сохраняйте спокойствие и исподволь отзеркаливайте поведение агрессора, привлекая внимание других к тому, что он делает, а если возможно, то и вызывая в нем некоторый стыд. Назначайте свидания, договаривайтесь о встречах, и не являйтесь на них сами. Или же сильно опаздывайте, принося «самые искренние извинения», сдобренные щепоткой иронии. И пускай агрессор помучается, размышляя, что бы это значило.

На сравнительно раннем этапе профессионального пути, когда прославившийся впоследствии психотерапевт Милтон Эриксон еще

преподавал медицину в университете, ему пришлось столкнуться с очень смышленой студенткой по имени Энн, которая вечно опаздывала на занятия и при этом очень многословно и, как казалось, очень искренне извинялась. Училась она на отлично. Всякий раз она обещала, что на следующее занятие обязательно придет вовремя, но никогда не сдерживала обещаний. Это сильно осложняло жизнь другим студентам: из-за нее приходилось позже начинать лекции или лабораторные работы. В первый день, когда Эриксон начал читать новый курс лекций, она снова прибегла к своим испытанным трюкам. Но Эриксон успел подготовиться. Когда она с опозданием вошла в аудиторию, он заставил всю группу встать и отвесить ей шутовской почтительный поклон. Сам он проделал то же самое. Даже после лекции, когда Энн шла по коридору, студенты продолжали ей кланяться. Смысл этого был совершенно ясен: «Мы видим тебя насквозь». Чувствуя смущение и стыд, она перестала опаздывать.

Если вы имеете дело с начальником или другим представителем власти, который заставляет вас ждать, с его стороны это достаточно грубая демонстрация собственного превосходства. Лучший вариант поведения в такой ситуации – сохранять спокойствие, и этим выказать собственную форму превосходства: умение сохранять терпение и непринужденность.

Стратегия жертвы. Человек, с которым вы общаетесь, вечно выставляет себя жертвой чего бы то ни было: необъяснимой враждебности, несправедливых обстоятельств, общества в целом. Но можно заметить, что люди такого типа поистине упиваются драматизмом своей истории. Никто не страдает больше, чем они. Если присмотреться, вы заметите немного скучающее выражение, которое появляется у них на лице, когда они слушают, как о своих невзгодах рассказывает кто-то другой: им это неинтересно. Поскольку такой человек старается играть на собственной подлинной или мнимой беспомощности и всячески ее преувеличивать, вы естественным образом начнете ему сочувствовать, а он, как только добьется такой реакции, станет просить вас об услугах, о дополнительной заботе или просто требовать вашего внимания. Все это проявления его жажды контроля. Такие люди очень чутко улавливают любые признаки сомнения, которые могут промелькнуть у вас на лице, и не желают слушать советов и намеков на то, что может быть, отчасти они сами

виноваты. В таком случае этот человек может взорваться и записать вас в виктимизаторы.

Такого человека бывает трудно разоблачить, поскольку зачастую он действительно страдает от чрезмерной враждебности других и испытывает немалые мучения. Но это большие мастера навлекать на себя страдания. Они выбирают партнеров, которые их разочаровывают; они работают спустя рукава, что понятным образом вызывает критику; они небрежно относятся к деталям, поэтому вокруг них все разваливается. И виновата тут не злокозненность судьбы, а нечто в душе такого человека, жаждущее драматизма и питающееся им. Настоящие жертвы всегда невольно стыдятся и стесняются своей судьбы: ведь людям издавна свойствен предрассудок, будто если человеку не везет, значит, с ним «что-то не так». Истинные жертвы рассказывают о своей печальной судьбе без всякого удовольствия и весьма неохотно. Зато пассивный агрессор просто умирает от желания поведать вам о своих несчастьях, чтобы насладиться вашим вниманием.

В числе прочего пассивный агрессор может демонстрировать различные симптомы и недомогания – приступы тревоги, депрессию, головную боль, – которые создают впечатление, что его страдания реальны. С детства мы все умеем нарочно вызывать у себя такие симптомы, чтобы добиться внимания и сочувствия. Мы можем заставить себя заболеть от волнения или довести себя до депрессии. Паттерн, который вы ищете, состоит в том, что все это происходит с пассивным агрессором, когда ему что-то от вас нужно (например, одолжение), или когда он чувствует, что вы отдаляетесь от него, или когда ощущает особенную неуверенность. В любом случае он буквально пронизывает собой ваше время и ментальное пространство, заражает своей негативной энергией и своими потребностями, и выпутаться вам будет очень нелегко.

Личности такого типа часто охотятся на тех, кто склонен испытывать чувство вины, – на людей чувствительных и заботливых. Чтобы справиться с их манипуляциями, вам нужна некоторая отстраненность, а ее не так-то просто достичь. Единственный способ – почувствовать некоторую досаду и гнев, осознав, сколько времени и энергии вы тратите, пытаясь помочь им, притом что в ответ они дают вам так мало. Ваши отношения неравноправны – вы неизбежно

уделяете агрессору куда больше внимания, чем он вам. В этом сила агрессора. Создание определенной внутренней дистанции позволит вам воспринимать его более адекватно и в конце концов выбраться из этих нездоровых отношений. И не чувствуйте никакой вины на сей счет. Вы удивитесь, насколько быстро агрессор найдет себе другую жертву.

Стратегия выработки зависимости. С вами внезапно начинает дружить человек, проявляющий к вам необычайную внимательность, очень заботящийся о вашем благополучии. Он все время хочет помочь вам в работе и в других делах. Он готов выслушивать рассказы о ваших невзгодах, о препятствиях, с которыми вам довелось столкнуться. Вам в новинку такое внимание, это очень необычно. И вы постепенно начинаете все больше зависеть от того, что получаете. Но время от времени вы замечаете проявления некоторой холодности с его стороны и ломаете голову, что вы могли сказать или сделать, чтобы вызвать такую реакцию. Вы даже не уверены, что расстроен он именно из-за вас, но все равно пытаетесь ему угодить. И мало-помалу динамика ваших взаимодействий незаметно переворачивается: теперь уже вы окружаете его сочувствием и заботой.

Сходную динамику можно иногда наблюдать во взаимоотношениях между родителями и детьми. Скажем, мать может прямо-таки заливать дочь потоками любви и привязанности, тем самым добиваясь, чтобы та всегда оставалась связана с ней тесными узами. Но, если дочь в какой-то момент попытается проявить независимость, мать отреагирует на это так, словно столкнулась с агрессивным и недружелюбным поступком. Чтобы избежать чувства вины, дочка отказывается от попыток самоутверждения и начинает еще больше стараться заслужить материнскую любовь, от которой она теперь так зависит. Так что их отношения переворачиваются. В дальнейшем мать начинает контролировать многие другие аспекты жизни дочери, в том числе ее расходы, карьеру, выбор интимных партнеров. То же самое может происходить и у супружеской пары.

Одна из разновидностей такой стратегии проявляется у тех, кто не устает обещать (помощь, деньги, работу), но никогда не выполняет свои обещания до конца. Они либо забывают о том, что обещали, либо выполняют это лишь частично, причем у них всегда имеется логичное объяснение, почему так вышло. Если вы начнете жаловаться, вас могут

обвинить в жадности или нечуткости. И вам приходится всеми силами стараться как-то искупить свою грубость или упрашивать, чтобы вам дали хотя бы часть обещанного.

Так или иначе, суть этой стратегии в том, чтобы обрести власть над другим. Тот, кого вынуждают ощущать себя зависимым, возвращается в положение требовательного и беспомощного ребенка, которому вечно хочется большего. Трудно представить, чтобы человек, который проявляет или проявлял к нам такое внимание, использовал это в корыстных целях, поэтому подоплеку этой стратегии трудно разглядеть. Опасайтесь тех, кто в самом начале ваших отношений ведет себя слишком заботливо. Это неестественно, ведь обычно мы поначалу смотрим на другого с некоторым подозрением. Не исключено, что человек хочет заставить вас зависеть от него, так что держите дистанцию, пока не сумеете адекватно оценить его истинные мотивы. Если он начнет держаться прохладно и вы будете недоумевать, что вы такого сделали, можете быть почти на 100 % уверены: он применяет именно эту стратегию. Если в ответ на ваши попытки держать дистанцию или проявить независимость он рассердится или сильно расстроится, вы сможете увидеть эту «игру во власть» в действии. Приоритетной задачей для вас должен стать выход из таких отношений.

И вообще с осторожностью относитесь к чужим обещаниям, никогда не полагайтесь на них целиком и полностью. Если кто-то не выполняет своих обещаний, вполне вероятно, что для него это привычное поведение. Лучше не иметь дела с такими личностями.

Стратегия сомнений. В разговоре ваш знакомый или друг отпускает мимолетное замечание, которое заставляет вас задуматься о себе и заподозрить, что вам нанесли завуалированное оскорбление. Например, вас хвалят за вашу последнюю работу и с легкой улыбкой добавляют: «Представляю себе, какое внимание теперь на тебя обратят» (или «сколько денег ты за это получишь»). Как будто в этом и состоял главный, довольно сомнительный мотив вашей работы. Или же вы слышите двусмысленную похвалу: «У тебя неплохо получилось для человека с таким прошлым».

Робеспьер, один из вождей якобинского террора во время Великой французской революции, великолепно владел этой стратегией. Он пришел к выводу, что Жорж Дантон, его друг и сподвижник, стал

врагом революции, но ему не хотелось заявлять об этом прямо. Он намеревался исподволь внушить другим эту мысль и вселить страх в Дантона. Однажды на собрании Робеспьер вскочил с места, чтобы защитить друга, которого обвинили в том, что он использует свое положение в правительстве для наживы. В качестве поддержки Робеспьер *дословно* повторил все обвинения против Дантона, закончив свою речь так: «Может быть, я ошибаюсь по поводу Дантона, но как человек семейный он не заслуживает ничего, кроме похвал».

Есть иная разновидность этой стратегии: собеседник высказывается о вас довольно резко, а если вы выглядите огорченным, уверяет, что просто пошутил: «Ты что, юмора не понимаешь?» Агрессор также может слегка исказить ваши слова, выставляя их в несколько негативном свете, а если вы упрекнете его, он невинно ответит: «Но ведь я только повторяю твои слова». Он может распространять клеветнические замечания о вас и за вашей спиной, чтобы заставить других сомневаться в вас. Он первым сообщит вам дурные вести, расскажет о плохих отзывах о вашей работе, о критике в ваш адрес, и все это с неизменным сочувствием, хотя на самом деле собеседник упивается вашим огорчением.

Смысл данной стратегии в том, чтобы серьезно испортить вам настроение, заставить вас несколько дней думать об этих намеках. Агрессор хочет нанести удар по вашей самооценке. Чаще всего он делает это из зависти. Лучший способ противодействовать таким нападкам – показать, что эти намеки совершенно вас не задевают. Оставайтесь спокойным. «Соглашайтесь» с ядовитыми похвалами, а при случае можете ответить тем же. Агрессор хочет привести вас в ярость, так не доставляйте ему этого удовольствия. Если вы намекнете, что видите его насквозь, вы заразите агрессора его собственными сомнениями. Что ж, он заслужил, чтобы ему преподали такой урок.

Стратегия перекладывания вины. Предположим, вы раздражены и расстроены тем, что сделал ваш знакомый. К примеру, вам кажется, что он использовал вас, или был с вами нечуток, или проигнорировал ваши просьбы прекратить неприятное вам поведение. Но не успеете вы вслух выразить свое неудовольствие, этот человек как будто улавливает ваше настроение и начинает дуться. Когда вы все-таки вызываете его на откровенный разговор, он вдруг умолкает с обиженным или разочарованным видом. Но это не знак раскаяния.

Помолчав, собеседник может ответить: «Ну ладно. Тебе виднее. Если уж ты так считаешь…» С помощью интонаций и мимики любые извинения подаются с тонким намеком на то, что ваш собеседник не верит, будто он мог поступить неправильно.

Если агрессор по-настоящему хитроумен, он может в ответ выдумать, будто когда-то вы сказали или сделали некую гадость, о которой сами давно забыли, но его это мучает до сих пор, – стало быть, вы вовсе не так невинны, как хотите показать. Говорить или делать подобные вещи не в ваших привычках, но у вас нет полной уверенности: а вдруг? А может быть, агрессор, пытаясь защититься, заденет вас за живое, вы разозлитесь, и он сможет обвинить вас в том, что вы недружелюбны, агрессивны и несправедливы.

Но независимо от типа его реакции у вас остается чувство, будто вы были совершенно неправы. Возможно, вы слишком остро отреагировали или повели себя как параноик. Вы можете даже немного усомниться в здравости своего рассудка: вы знаете, что в тот момент были расстроены, но, быть может, вам нельзя доверять своим чувствам? Теперь уже вы сами ощущаете вину, словно напряженность возникла между вами из-за вас. «Лучше еще раз подумать о своем поведении и больше не повторять этот неприятный опыт», – говорите вы себе.

В дополнение к этой стратегии пассивный агрессор часто держится с другими приветливо и обходительно, а в свои игры играет только с вами, поскольку именно вами ему хочется манипулировать. Так что, если вы начнете делиться с кем-то своей растерянностью и гневом, сочувствия вы не дождетесь и окажетесь вдвойне виноватым.

Такая стратегия помогает прикрывать самые разные виды неприглядного поведения, отводить от себя любую критику и в корне отметать все попытки вывести агрессора на чистую воду. Именно таким путем агрессор обретает власть над вашими эмоциями и может манипулировать ими как ему заблагорассудится, безнаказанно делая с вами все, что хочет. Он пользуется тем, что многие из нас с раннего детства склонны испытывать вину по малейшему поводу. Наиболее ярко такая стратегия проявляется в личных отношениях, но в более «диффузной» форме она встречается и в трудовом коллективе. Агрессор разыгрывает спектакль вокруг своей сверхчувствительности

к критике, чтобы отвадить других от любых попыток ему противостоять.

Чтобы противодействовать такой стратегии, вам нужно уметь опознавать перекладывание вины и не поддаваться на это воздействие. Ваша цель состоит не в том, чтобы рассердить агрессора, так что не попадайтесь в эту распространенную ловушку, когда двое обмениваются взаимными обвинениями. Все равно агрессор умеет накалять обстановку лучше, чем вы, к тому же вся его сила именно в способности задеть вас. Будьте спокойны и даже беспристрастны: если, по-вашему, вы хотя бы отчасти виноваты в случившемся, признайте это. Имейте в виду, что людей такого типа очень трудно вынудить задуматься о своем поведении и изменить его: слишком уж они чувствительны и нетерпимы к критике.

Вам нужно физически и мысленно отстраниться от них на достаточное расстояние, чтобы оценить реальные мотивы их действий, а затем выпутаться из ваших отношений. Научитесь доверять своим прошлым ощущениям, это вам поможет. В моменты, когда агрессор раздражает вас, записывайте то, что он делает, запоминайте его поведение. Быть может, благодаря этому вы поймете, что и в самом деле реагируете на его действия слишком остро. Но, если это не так, в дальнейшем вы сможете вернуться к своим записям, чтобы убедить себя, что не сходите с ума, и наконец остановить работу этого механизма. Если вы не допустите, чтобы на вас перекладывали вину, агрессор, быть может, больше не захочет прибегать к такой стратегии. Если же он будет продолжать ее использовать, постарайтесь как можно меньше контактировать с ним. Лучше не иметь дела с пассивными агрессорами такого рода.

Стратегия пассивного деспотизма. Вам кажется, что человек, с которым вы работаете, фонтанирует энергией и идеями, что он невероятно харизматичен. Пусть он несколько несобран, но это можно понять: у него ведь столько дел, столько планов, на нем лежит такая ответственность, что он не может за всем уследить. Ему нужна ваша помощь, и вы прилагаете все усилия, чтобы ее предоставить. Вы чрезвычайно внимательно выслушиваете его инструкции и пытаетесь в точности выполнить их. Иногда он вас хвалит, и это стимулирует вашу работу, но порой набрасывается на вас, утверждая, что вы его подвели, и это застревает в вашем сознании прочнее, чем похвалы.

Вы никогда не чувствуете себя спокойно и не уверены в своем положении. Вам надо трудиться еще усерднее, чтобы избежать неприятных сцен. Перед вами настоящий перфекционист, он ставит очень высокую планку, и вы до нее не дотягиваете. Вы ломаете голову, стремясь предугадать, что еще ему понадобится. Вы живете в постоянном страхе вызвать его неудовольствие. Если он активно помыкает вами, вы можете просто делать все, что от вас требуют. Но, если агрессор достаточно пассивен и при этом своенравен, он вынуждает вас работать с удвоенным усердием, чтобы ему угодить.

Такую стратегию обычно применяют те, кто обладает властью над своими подчиненными, но она может использоваться и в близких отношениях, когда один партнер тиранит другого тем, что ему невозможно угодить. В основе этой стратегии лежит следующая логика. Если человек знает, чего вы хотите и как исполнить это ваше желание, он сам приобретает над вами некоторую власть. Если он неукоснительно выполняет ваши инструкции и распоряжения, вы не сможете его критиковать. Если он делает это постоянно, вы станете зависеть от его работы и он начнет требовать от вас уступок и одолжений, угрожая, что иначе уйдет. Но если он понятия не имеет, как вам угодить, если он так и не вычислил, какое поведение вызывает похвалы, а какое влечет за собой наказание, то не сможет взять над вами верх, утратит независимость и его можно будет заставить делать что угодно. Так ведут себя с собакой: если иногда трепать пса по холке, он будет послушнее. Именно так Майкл Айснер по-диктаторски подчинил себе всех, кто его окружал, в том числе Джеффри Катценберга (см. главу 11).

Если уйти от такого тирана, тот даже обрадуется. Это означает, что ушедший сохранил в себе остатки независимости; лучше найти ему на смену того, кто будет вести себя более покорно, по крайней мере на первых порах. Агрессор может даже усилить свои диктаторские выходки, чтобы испытать своих подчиненных, поставив их перед выбором: уйти или покориться. Иногда такой тиран ведет себя словно беспомощный ребенок. Он якобы темпераментный художник с признаками гениальности; вполне естественно, что при всем своем блеске он несколько рассеян. Его мольбы о помощи, его настоятельная потребность в том, чтобы вы сделали для него больше, как бы демонстрируют его уязвимость и незащищенность. Эту мнимую

слабость он и использует для оправдания неприглядной природы своей тирании.

С такими людьми очень трудно бороться: чаще всего они занимают вышестоящее положение и обладают над вами реальной властью. Как правило, они сверхчувствительны и гневливы, что особенно затрудняет любые формы продолжительного сопротивления или внутренней отстраненности. Открытое восстание лишь усугубит ситуацию. Вначале вы должны убедиться, что их стратегия более осознанна, чем кажется. Перед вами не слабый и беззащитный человек, а хитрый тиран. Меньше вспоминайте о том хорошем, что он когда-то говорил или делал: думайте лишь о его манипуляциях и жестокости. Ваша способность эмоционально отстраняться от него нейтрализует навязчивое влияние, которое он пытается на вас оказать. Но в конечном счете никакие стратегии не помогут: если сверхчувствительность позволит тирану уловить, что вы от него отдаляетесь, он станет вести себя с вами еще хуже. Единственный метод противодействия – уйти и вздохнуть с облегчением. Никакая должность не стоит таких издевательств, поскольку от ущерба, нанесенного вашей самооценке, иногда приходится оправляться не один год.

Управляемая агрессия

Все мы от рождения наделены мощной энергией, присущей исключительно человеку. Можно назвать ее силой воли, ассертивностью или даже агрессивностью, но главное – она всегда напрямую связана с нашим умом и сообразительностью. В самом чистом виде она проявлялась у нас в детстве. Именно эта энергия вселяла в нас смелость и жажду приключений, как физических, так и умственных: нам хотелось исследовать всевозможные идеи и впитывать знания. Именно она побуждала нас активно искать друзей, с которыми мы могли бы изучать этот мир вместе. Именно она делала нас весьма упорными в решении разных задач и в стремлении добиться желаемого. (Дети зачастую выдвигают очень смелые требования.) Она делала нас открытыми для мира, для нового опыта, новых впечатлений. А если мы достаточно долго испытывали разочарование и беспомощность, та же энергия наполняла нас необычайной воинственностью.

По мере того как мы становимся старше и сталкиваемся с новыми разочарованиями, сопротивлением окружающих и собственной нетерпеливой жаждой власти, нам грозит опасность стать хронически агрессивными. Но еще шире распространено иное явление: эта ассертивная энергия и склонность к агрессивности вызывает у нас дискомфорт и даже опасения. Напористость и тяга к приключениям могут привести к действиям, которые окончатся неудачей, и это вызовет у нас ощущение, что наши недостатки видны всему миру. Если мы станем проявлять эту энергию слишком сильно, люди могут отнестись к нам неблагосклонно. Мы можем породить конфликт. Возможно, тут постарались еще и наши родители, внушившие нам, что вспышек агрессии надо стыдиться. Так или иначе, не исключено, что мы стали воспринимать эту агрессивную составляющую своей личности как нечто опасное. Но, поскольку эта энергия не может просто исчезнуть, она обращается внутрь, формируя ту часть «я», которую знаменитый британский психоаналитик Рональд Фэйрберн назвал *внутренним саботажником*[85].

Саботажник играет роль внутреннего обвинителя, который постоянно судит нас и подвергает нападкам. Если вы собираетесь что-то предпринять, он непременно напомнит вам о возможности неудачи. Он старается приглушить любую избыточность с вашей стороны, потому что ее проявления могут сделать вас уязвимым для чужой критики. Именно из-за него нам так неловко испытывать сильное удовольствие или выражать глубокие эмоции. Он побуждает нас душить свои амбиции, чтобы лучше вписываться в коллектив и не выделяться. Он хочет, чтобы мы укрылись внутри своего «я», там, где мы сумеем себя защитить, даже если такой уход в себя приведет к депрессии. Кроме того, он заставляет нас создать фальшивое «я», личину, которую мы являем миру, образ скромного, незаметного человека. Внутренний саботажник стремится к тому, чтобы снизить общий уровень нашей энергии и загнать нашу деятельность в узкие рамки: так наш мир становится более управляемым и предсказуемым, но при этом в нем нет жизни. Цель внутреннего саботажника та же, что у агрессора, – обуздать неопределенность; просто он добивается ее противоположными средствами.

Внутренний саботажник может также ослабить наши мыслительные способности. Он предостерегает нас против смелых и неожиданных идей. Мы ограничиваем масштабы собственных мыслей, удовлетворяясь привычными и устоявшимися мнениями группы, – это надежнее. Творческим людям, перебирающим множество вариантов выбора, чтобы решить задачу, свойственна крайняя агрессивность мышления. Пытаясь искоренить в себе агрессивные импульсы, мы тем самым преграждаем путь своей творческой энергии.

Вот что следует понять. Проблема вовсе не в том, что нам, людям, присущи самоуверенность и агрессивность: в этом смысле с древнейших времен ничего не изменилось. Нелепо считать, будто проблема здесь в нашей собственной природе. Положительные и отрицательные аспекты этой энергии просто две стороны одной медали. Если мы попытаемся подавить в себе негативное, сдаться на милость внутреннего саботажника, это лишь приглушит позитивное. На самом деле проблема состоит в том, что мы не умеем обуздывать эту энергию зрелым, продуктивным, общественно полезным образом. Эту энергию надо принимать с распростертыми объятиями как в высшей степени человеческую, как обладающую огромным

позитивным потенциалом. Мы должны подчинить ее себе, научиться использовать ее в наших целях. Вместо того чтобы проявлять хроническую или пассивную агрессию или же упорно подавлять в себе агрессивные импульсы, мы можем правильно сфокусировать эту энергию, применять ее рационально. Это касается любой формы энергии: если ее концентрировать и сдерживать, она оказывает гораздо более мощное воздействие. Следуя по такому пути, мы можем вновь хотя бы частично обрести чистый дух детства, почувствовать себя более смелыми, цельными и подлинными.

Рассмотрим четыре потенциально позитивных элемента этой энергии, которые мы можем дисциплинировать и использовать, совершенствуя то, что даровала нам эволюция.

Честолюбие. Сегодня сказать о себе, что вы честолюбивы, – все равно что признаться в чем-то неприглядном, возможно, в чрезмерном себялюбии. Но вспомните детство и юность: вы наверняка предавались смелым мечтам, хотели стать великим человеком. Вы собирались оставить в мире свой след. В воображении вы рисовали себе всевозможные картины вашей будущей славы. Это был вполне естественный порыв, и вы тогда совершенно его не стыдились. Но с годами вы, вероятно, все больше пытались подавлять его. Либо вы стали держать свои амбиции в тайне от окружающих и вести себя скромно, либо вообще отказались от таких мечтаний, чтобы не казаться эгоистом и избежать осуждения со стороны окружающих.

Презрительное отношение к честолюбию и честолюбцам, так широко распространенное в нашей культуре, на самом деле объясняется немалой завистью к чужим достижениям. Если вы стремитесь задушить в себе юношеское честолюбие, это верный признак того, что вы себя не любите и не уважаете: вы больше не верите, что заслуживаете власти и признания, о которых некогда грезили. Но это не признак зрелости, это лишь повышает вероятность неуспеха: снижая планку своих амбиций, вы тем самым ограничиваете свои возможности и уменьшаете уровень своей энергии. В любом случае, демонстрируя отсутствие амбиций, вы остаетесь таким же эгоистом, как и все: просто теперь ваши амбиции состоят в том, чтобы сделаться скромным святошей и продемонстрировать это всему свету.

Некоторые люди сохраняют в себе амбициозность и во взрослые годы, но их амбиции слишком туманны. Они хотят успеха, денег,

внимания. Но из-за расплывчатости амбиций их носителю трудно понять, удалось ли ему удовлетворить эти свои желания. Каков тут критерий? Когда можно считать, что вы получили достаточно денег, успеха, власти? Человек толком не понимает, чего же он, собственно, хочет, и не в состоянии ограничить свои желания. Иногда это становится причиной агрессивного поведения, поскольку такая личность постоянно хочет «еще, еще, еще», не зная, когда остановиться.

Вместо этого вы должны с готовностью принять это детское свойство характера, вновь обратиться к вашим первым амбициям, адаптировать их к вашим сегодняшним реалиям, сделать эти мечты как можно конкретнее. Вы хотите написать некую книгу, выразив в ней идеи, над которыми вы давно размышляли, или глубинные эмоции. Вам хочется основать компанию в отрасли, которая вас всегда привлекала. Или создать культурное либо общественно-политическое движение, которое будет служить определенной благой цели. Это конкретное устремление весьма масштабно, но вы четко представляете себе конечный пункт и способы его достижения. Чем яснее вы понимаете, чего хотите, тем вероятнее, что вы реализуете эти мечты. Ваши амбиции учитывают и возможные препятствия, но преодолимые, иначе вы заранее настроитесь на провал.

Добившись цели, сколько бы времени ни потребовалось на ее достижение, вы обращаетесь к иным амбициям, к новому проекту, ощущая колоссальную удовлетворенность благодаря тому, что предыдущая задача выполнена. Не останавливайтесь в движении вверх, разгоняйтесь все сильнее. Главное здесь – уровень желания и агрессивной энергии, которые вы направляете на каждый амбициозный проект. Не заражайте себя сомнениями и чувством вины: вы находитесь в гармонии с собственной природой и будете сполна вознаграждены за свое рвение.

Упорство. Наблюдая за поведением младенцев, можно заметить, как упрямо и неутомимо они стараются добиться желаемого. Такая настойчивость вполне естественна для всех нас, однако со временем мы обычно ее утрачиваем по мере того, как ослабевает наша уверенность в себе. Поэтому, когда мы уже взрослыми сталкиваемся с трудной проблемой или с чьим-нибудь сопротивлением, нередко происходит следующее. Мы стараемся направить на решение задачи

всю необходимую энергию, но в глубине души сомневаемся: способны ли мы вообще с этим справиться? Это, казалось бы, совсем незначительное ослабление веры в себя приводит к уменьшению уровня энергии, которую мы направляем на решение проблемы. А значит, и результат получается не такой уж впечатляющий, что лишь усиливает наши подспудные сомнения, а это, в свою очередь, уменьшает эффект нашего следующего действия или броска. На каком-то этапе мы вынуждены признать, что проиграли, и отказаться от дальнейшей борьбы. Но мы, безусловно, сдаемся слишком рано. Мы внутренне капитулировали задолго до того, как сдались «официально».

Но следует помнить: почти ничто в мире не может устоять перед неутомимой человеческой энергией. Любая преграда рухнет, если мы с достаточной силой нанесем достаточно ударов. Множество великих исторических личностей добились успеха именно таким образом. Именно многолетняя настойчивость позволила Томасу Эдисону изобрести электрическую лампочку нужной формы, а Марии Кюри – открыть радий. По сути, они просто продолжали работать, хотя другие сошли с дистанции. За десять дет с помощью непрерывных мысленных экспериментов, проводившихся днем и ночью, и рассмотрения каждого возможного решения Альберт Эйнштейн наконец сумел сформулировать теорию относительности. Такие примеры есть и в мире духа: великий дзенский учитель XVIII в. Хакуин сумел достичь полного просветления и оживить умиравшую ветвь дзенской мудрости, потому что он на протяжении двух десятков лет посвящал себя этой задаче с неутомимым упорством. Это и есть проявления агрессивной энергии, нераздельно, с лазерной точностью сфокусированной на определенной проблеме или препятствии.

Именно благодаря тому, что ребенок, или ученый, или желающий достичь высот дзенской мудрости так хочет добиться своего, почти ничто не может сбить его с пути. Он понимает силу настойчивости, и это становится самореализующимся пророчеством: понимая значимость этой силы, человек способен обрести энергию и уверенность в себе, необходимые для решения проблемы. По сути, такие люди реализуют девиз Ганнибала: «Или найду дорогу, или проложу ее». И вы должны поступать так же. Нужно хотеть чего-то настолько сильно, чтобы ничто не могло остановить вас, ослабить вашу энергию. Преисполнитесь соответствующего желания, чтобы

достичь цели. Научитесь не сдаваться так легко, как в прошлом. Неустанно атакуйте цель с новых углов и новыми способами. Отриньте сомнения, копошащиеся на заднем плане вашего сознания, продолжайте наносить удары в полную силу, зная, что вы в состоянии проломить любую преграду, если не оставите усилий. Почувствовав, какая сила таится в этой форме атаки, вы сможете и в дальнейшем прибегать к ней.

Бесстрашие. По своей природе мы существа храбрые. В детстве мы не боялись просить большего, настаивать на своем. Мы отличались немалой стойкостью и бесстрашием в самых разных ситуациях. Робость, как правило, качество приобретенное. Это производная страхов, которые с годами копятся в нас, утраты веры в свои силы и в возможность получить желаемое. Мы начинаем слишком беспокоиться о том, как нас воспринимают другие, о том, что они о нас подумают, если мы решим постоять за себя. По сути, мы интернализируем их сомнения. В нас развивается боязнь любого конфликта или конфронтации, способных возбудить эмоции и привести к последствиям, которые мы не можем ни предсказать, ни контролировать. Так в нас формируется привычка отступать. Мы не говорим о своих чувствах, даже когда это уместно, и нам не удается установить границы для чужого опасного и вредоносного поведения. Нам трудно попросить о прибавке к зарплате или о повышении в должности, мы не решаемся намекнуть, что заслуживаем большего уважения. Потеря этого духа отваги, позитивной формы агрессивности, означает потерю одной из глубинных составляющих нашего «я» и неизбежно приносит нам немалые страдания.

Вы должны попытаться вновь обрести былое бесстрашие, делая для этого последовательные шаги. Первое и главное: убедите себя, что вы заслуживаете в жизни и хорошего, и лучшего. Почувствовав это, можно начинать учиться возражать и даже огрызаться в повседневных ситуациях, когда к вам проявляют недостаточную чуткость. Можете открыто упрекнуть кого-то в пассивно-агрессивном поведении, не стесняться высказать мнение, которое могут не разделять другие, не бояться прямо сказать, что вы думаете об их неудачных идеях. Зачастую вы будете убеждаться, что все это не так страшно, как вы себе представляли. Не исключено, что благодаря этому вы даже

добьетесь некоторого уважения. Старайтесь отрабатывать эти приемы каждый день, сначала в мелочах.

А когда вы перестанете бояться при этих не слишком серьезных встречах и разговорах, можете начать повышать ставки. Вы можете более настойчиво требовать, чтобы с вами обращались как полагается или чтобы другие по-настоящему ценили качество вашей работы. При этом не следует прибегать к жалобному или оборонительному тону. Всем, кто склонен травить и унижать других, вы ясно даете понять, что вовсе не так слабы и кротки, как может показаться, что вами не так легко манипулировать, как остальными. Вы способны защищать свои интересы так же неутомимо, как агрессор. На переговорах учитесь не удовлетворяться малым: выдвигайте более смелые требования и сами смотрите, какое давление сможете оказать на другую сторону.

Эту растущую смелость можно применить и в работе. Теперь вы уже не будете так бояться создавать нечто уникальное, выдерживать критику, переживать поражения и неудачи. Вы будете идти на разумный риск и испытывать себя. Но все это следует наращивать постепенно, как тренируют атрофировавшуюся мышцу. Так что не ввязывайтесь в масштабную битву, не провоцируйте других на агрессивную реакцию, пока вы по-настоящему не закалитесь. Но, когда мышца разовьется, вы обретете уверенность в том, что можете бесстрашно встретить любое препятствие.

Гнев. Сердиться на людей определенного типа вполне естественное и даже здоровое явление. Мы сердимся на тех, кто несправедливо препятствует нашему продвижению вперед; на бесчисленных дураков, наделенных властью, невзирая на свою леность и некомпетентность; на лицемерных критиков, которые самоуверенно выдают одно банальное суждение за другим и набрасываются на вас, толком не понимая ваших воззрений. Список может быть очень длинным. Такой гнев может стать весьма мощным мотиватором, побуждающим вас к действию. Он способен наполнить вас ценной энергией. Вам следует приветствовать его и всю жизнь применять именно в этих целях. Но нередко вы сдерживаете или подавляете гнев, потому что в нашей культуре он, как правило, считается неприглядной и токсичной эмоцией.

Однако токсичным гнев становится, когда он неоправдан. Люди нередко выражают естественное недовольство, злясь на некоего

абстрактного врага или козла отпущения, образ, придуманный и насаждаемый всяческими демагогами. Некоторые всерьез верят в грандиозные заговоры, таящиеся за простыми, неотменимыми реалиями, такими как налогообложение, или глобализм, или перемены, неизбежно сопровождающие любой исторический период. В том, что им не удается добиться успеха или получить власть, эти люди винят некие тайные силы, хотя виноваты в этом главным образом их собственное нетерпение и недостаточное усердие. Такой бездумный гнев заводит в тупик или становится разрушительным.

Но вы должны поступать противоположным образом. Гнев следует направлять на определенных людей и на определенные силы. Вдумчиво проанализируйте саму эту эмоцию. Уверены ли вы, что ваше недовольство вызвано чем-то внешним, а не какими-то недочетами вашего собственного поведения? Понимаете ли вы истинную причину вашего гнева, правильно ли вы выбрали его объект? Помимо выяснения, оправдан ли ваш гнев и на что его следует направлять, вы должны понять, каким образом загнать его в нужное русло и какую стратегию лучше всего использовать, чтобы победить оппонентов. Ваш гнев должен поддаваться контролю, опираться на реальные факты и адресоваться истинному источнику проблемы. Никогда не теряйте из виду то, что изначально вызвало в вас эту эмоцию.

Для многих людей выплеск гнева – своего рода катарсис, мощнейший протест, после чего гнев утихает, и они снова скатываются в самоуспокоенность или же начинают тихо огорчаться, что у них опять ничего не получилось. Вам нужно научиться немного остужать свой гнев: не доводите его до кипения, пусть варится на медленном огне. Контролируемый гнев поможет вам набраться решимости и терпения, которые вам наверняка потребуются, если борьба окажется длительнее, чем вы предполагали. Пусть разозлившая вас несправедливость остается на заднем плане вашего сознания, питая вас энергией. Настоящее удовлетворение приходит не от мощного эмоционального спазма, а от реальной победы над обидчиком, от демонстрации узколобости агрессора.

Не бойтесь пользоваться гневом в ходе своей работы, особенно если он сопряжен со стремлением к благой цели или с самовыражением посредством творческой деятельности. Именно ощущение сдерживаемого гнева зачастую придает особую убедительность словам

оратора: во многом именно этим объяснялась харизма Малкольма Икса. Взгляните на самые долговечные и впечатляющие произведения искусства: в них нередко ощущается сдерживаемый гнев автора. Сегодня все мы стараемся вести себя так осторожно и корректно, что, чувствуя у создателя книги или фильма подобный обдуманно направленный гнев, мы как будто ощущаем порыв свежего ветра. Это чувство притягивает к себе все наши обиды и разочарования, давая им выход. Мы понимаем, что это нечто подлинное, настоящее. Занимаясь творчеством, никогда не сторонитесь гнева: улавливайте и перенаправляйте его, пусть он вдохнет в ваше произведение жизнь и движение.

> Сила необходима для процесса коммуникации. Выступать перед равнодушной или враждебной группой или честно высказывать другу правду, которая может глубоко задеть его, требует уверенности в себе, а иногда даже и агрессивности.
>
> *Ролло Мэй*[86]

17
Ловите исторический момент
Закон поколенческой близорукости

Вы от рождения принадлежите к определенному поколению, и эта принадлежность сильнее, чем вы думаете, определяет черты вашей личности. Ваше поколение хочет отличаться от предыдущего, отделиться от него, задать новый тон в мире. При этом оно формирует свои вкусы, ценности, методы мышления, которые вы интернализируете на личностном уровне. С годами эти поколенческие ценности и идеи, как правило, все сильнее мешают вам воспринимать иные точки зрения, так что ваше сознание оказывается все более зашоренным. Ваша задача – как можно глубже понять это глубинное влияние на вашу личность, на то, как вы воспринимаете мир. Хорошо поняв дух своего поколения и времени, в которое вам довелось жить, вы лучше сумеете использовать дух времени (Zeitgeist). Вы сами станете тем, кто предугадывает и даже задает тенденции, которых так жаждет ваше поколение. Вы освободите сознание от ментальных ограничений, которые налагает на него ваше поколение, и станете больше похожи на того человека, каким себя представляете, а эта свобода, в свою очередь, наделит вас немалыми возможностями.

Приливная волна

10 мая 1774 г. умер шестидесятичетырехлетний король Франции Людовик XV, и, хотя страна погрузилась в положенный траур по почившему монарху, многие французы испытали немалое облегчение. Он правил Францией больше полувека. После себя оставил процветающую страну, ставшую доминирующей державой в Европе, но многое в ней менялось на глазах. Средний класс, численность которого неудержимо росла, жаждал власти, среди крестьян то и дело вспыхивали волнения, и в целом народу хотелось нового курса. Поэтому французы с большой надеждой и симпатией смотрели на нового правителя – короля Людовика XVI, внука покойного короля. Ему было тогда всего 20 лет. Он и его молодая жена Мария-Антуанетта представляли новое поколение, которое, как мечталось народу, наверняка вдохнет в страну и в само монархическое правление новую жизнь.

Однако молодой король не разделял оптимизма подданных. Иногда ему даже казалось, что еще чуть-чуть и он впадет в панику. С детства он страшился самой мысли о том, что когда-нибудь ему, быть может, придется сесть на престол. По сравнению со своим жизнерадостным дедом Людовик отличался застенчивостью; это был неловкий молодой человек, вечно неуверенный в себе и боявшийся допустить ошибку. Ему казалось, что высокое звание французского монарха ему не по плечу. Теперь, взойдя на престол, он больше не сможет скрывать свою неуверенность от придворных и от всего французского народа. Однако, готовясь к коронации, намечавшейся на весну 1775 г., Людовик начал ощущать себя по-иному. Он решил во всех подробностях изучить ритуал коронации, чтобы заранее быть ко всему готовым и не наделать ошибок. То, что он узнал, наполнило его уверенностью, в которой он так отчаянно нуждался.

Согласно легенде, голубь, посланный Святым Духом, некогда принес на землю сосуд со священным елеем. Этот сосуд затем хранился в Реймсском соборе и с IX в. использовался для помазания на царство всех французских королей. После помазания елеем король мгновенно возносился над простыми смертными и наделялся божественной природой, делаясь наместником Бога на земле. Ритуал

представлял символический брак между новым королем и церковью, а также французским народом. Телом и духом монарх теперь олицетворял все население страны, переплетение собственной жизни и народной судьбы. Получив небесное одобрение, король мог рассчитывать на Господне руководство и покровительство.

Впрочем, к 1770-м гг. многие французы, в том числе и прогрессивные клирики, стали воспринимать этот ритуал как пережиток прошлого. Однако Людовику казалось иначе. Ему приносила успокоение сама древность ритуала. Вера в значимость этой церемонии помогала ему преодолевать страхи и сомнения. Она вселяла в него глубочайшее ощущение важности его миссии: помазание должно было сделать его божественную природу реальной.

Людовик решил воссоздать священный ритуал в форме, наиболее близкой к изначальной. Более того, он задумал пойти еще дальше. Бродя по Версальскому дворцу, он заметил, что многие из живописных портретов и статуй Людовика XIV так или иначе связывают его образ с римскими богами, символически укрепляя образ самой французской монархии как чего-то древнего и незыблемого. Новый король пожелал окружить себя аналогичной символикой во время публичной части коронации, ошеломив подданных впечатляющим зрелищем и символами, которые он выбрал.

* * *

Коронация Людовика XVI состоялась 11 июня 1775 г. В толпе, окружившей собор в этот теплый день, оказался неожиданный «турист» – пятнадцатилетний юноша по имени Жорж-Жак Дантон. Он учился в школе-пансионе города Труа. У его семьи были крестьянские корни, но его отец сумел стать юристом, благодаря чему семья пробилась в стремительно разраставшийся во Франции средний класс. Но отец умер, когда мальчику было всего три года. Мать воспитывала юного Дантона в надежде, что он пойдет по отцовским стопам, освоив надежную профессию.

Вид у Дантона был странный, почти безобразный. Мальчик был необычно крупным для своих лет, с огромной головой и довольно устрашающим лицом. Он рос на семейной ферме, и на него дважды

нападали быки: их рога разорвали ему верхнюю губу и сломали нос. Из-за внешности некоторые его побаивались, но многих так очаровывала его юная экспансивность, что они уже не обращали внимания на его лицо. Мальчик отличался простодушным бесстрашием, вечно искал приключений, и его храбрая натура привлекала людей, особенно одноклассников.

Либеральные священники, руководившие школой, где он учился, решили дать премию тому из учеников, кто напишет лучшее сочинение о грядущей коронации, о ее необходимости и значении во времена, когда Франция предпринимает попытки модернизироваться. Вообще-то Дантон не принадлежал к числу интеллектуалов. Он предпочитал плескаться в близлежащей реке и играть в подвижные игры. Его интересовал лишь один предмет – история, особенно древнеримская. Его любимым историческим персонажем стал великий римский политик и оратор Цицерон. Мальчик отождествлял себя с Цицероном, тоже выходцем из среднего класса. Он запоминал наизусть цицероновские речи, и в нем развилась любовь к ораторскому искусству. У него был мощный голос, и ораторское мастерство давалось ему легко. Но по письменной части он отставал.

Ему очень хотелось получить премию – ведь это тут же возвысило бы его над прочими учениками. Он рассудил, что есть лишь один способ компенсировать свои не блестящие писательские способности: самолично посетить коронацию и описать ее в ярких красках. Кроме того, он ощущал странное родство с юным королем: по возрасту они были не так уж далеки друг от друга, оба были крупны и, как все считали, нехороши собой.

Прогулять уроки, чтобы отправиться в Реймс, находившийся всего в 120 километрах, – это было как раз из разряда приключений, всегда манивших его. Он сказал друзьям: «Хочу посмотреть, как делают королей». Дантон сбежал в Реймс накануне дня коронации и прибыл вовремя. Теперь он протискивался через толпу французов, собравшихся возле собора. Стражники с длинными пиками сдерживали их напор. Внутрь допускали лишь аристократов. Дантон пробился как можно ближе и разглядел-таки короля в великолепном церемониальном облачении, усыпанном бриллиантами и золотом. Монарх поднимался по ступеням. За ним следовала очаровательная королева, в прекрасном платье, с невероятно высокой прической.

Дальше шли придворные. Издали казалось, что это фигуры из другой эпохи. Они сильно отличались от всех людей, которых он видел прежде.

Мальчик терпеливо дождался окончания ритуала. Король вновь появился на ступенях собора, на сей раз уже в короне. Когда Людовик проходил мимо, Дантон смог увидеть его лицо с более близкого расстояния. За эти несколько мгновений он с удивлением обнаружил, что монарх выглядит довольно заурядно, несмотря на все его наряды и драгоценности. Потом правитель забрался в невообразимо роскошную карету, именуемую Sacré – «Священная». Казалось, она явилась прямиком из сказки. Ее сделали специально для коронации. Она должна была символизировать колесницу Аполлона, сияла как солнце – символ французских королей – и отличалась колоссальными размерами. Со всех сторон на ней сверкали золотые статуэтки римских богов. На дверце, обращенной к Дантону, был изображен Людовик XVI в образе римского императора, попирающего ногами облако и делающего призывный жест французскому народу, толпившемуся внизу. Самым странным мальчику показалось то, что над экипажем возвышается огромная бронзовая корона.

Sacré должна была служить символом монархии, сияющей, овеянной мифами. Что и говорить, она впечатляла, но при этом казалась несколько неуместной: слишком большая, слишком ослепительная, а когда король забрался в нее, она словно бы поглотила его целиком. Величественно это или гротескно? Дантон никак не мог решить.

В тот же день он вернулся в школу. Голова у него шла кругом от этих причудливых образов. Вдохновленный увиденным, он написал сочинение, оказавшееся значительно лучше всех, которые он сдавал прежде. Ему присудили приз.

Окончив школу в Труа, Дантон быстро добился немалых успехов: мать могла бы им гордиться. В 1780 г. он перебрался в Париж, где стал работать клерком в судах. Уже через несколько лет он выдержал положенный экзамен и стал практикующим адвокатом. В суде со своим могучим голосом и ораторскими навыками Дантон естественным образом становился центром внимания, поэтому его карьерный рост происходил весьма стремительно. Общаясь с собратьями-адвокатами и читая газеты, он заметил, что во Франции

творится нечто странное: растет недовольство королем, королева слишком расточительна, высшие классы слишком надменны и великие мыслители современности высмеивают их в своих пьесах, романах и трактатах.

Основная проблема заключалась в финансовом положении страны: казалось, во Франции вот-вот кончатся деньги. Причиной служила устаревшая финансовая структура государства. Французский народ задыхался под бременем всевозможных налогов, учрежденных еще в феодальные времена, однако церковники и знать по большей части освобождались от этого груза. Налоги, которыми облагались низший и средний класс, попросту не могли приносить достаточно дохода, особенно с учетом безудержных трат французского двора, усугубившихся из-за пышных приемов, которые устраивала Мария-Антуанетта, и из-за ее любви к роскоши.

Государственная казна таяла, цены на хлеб неудержимо росли, миллионы людей оказались перед угрозой голода. В сельской местности повсюду вспыхивали бунты. Они докатились даже до самого Парижа. И посреди всей этой сумятицы выяснилось, что молодой король слишком нерешителен и не в силах справиться с оказываемым на него давлением.

В 1787 г., в то время как финансовая ситуация в стране продолжала ухудшаться, Дантону выпал шанс, какие появляются раз в жизни: ему предложили место адвоката в Королевском совете, что означало бы немалую прибавку к жалованью. Дантон хотел жениться на молодой женщине по имени Габриэль Шарпантье, но ее отец был против, ибо претендент на ее руку зарабатывал слишком мало. Поэтому Дантон согласился занять предложенную должность, хоть и опасался, что поднимается на борт тонущего корабля. Уже через два дня он обвенчался с Габриэль.

Дантон хорошо выполнял свою работу, но оказывался все больше втянутым в волнения, начавшиеся в Париже. Он вступил в Клуб кордельеров, где была представлена странная смесь богемных художников и политических агитаторов. Клуб находился неподалеку от дома, где жил Дантон, так что он начал ежедневно проводить там по много часов. Вскоре он стал принимать участие в ожесточенных дискуссиях о будущем Франции, нередко разгоравшихся в клубе. Он ощущал, как необычно изменилась общественная атмосфера: в ней

появился дух отваги, внезапно позволивший людям высказывать о монархии суждения, которые они бы ни за что не решились произнести несколько лет назад. Дантон был воодушевлен, он не мог противиться этим настроениям, он стал произносить собственные пламенные речи, клеймя жестокость знати, и наслаждался вниманием.

В 1788 г. ему предложили более высокую должность в Королевском совете, но он отказался от нее. Королевскому министру, обратившемуся к нему с этим предложением, он прямо сказал, что монархия обречена: «Речь уже не идет о каких-то скромных реформах, – заявил он. – Мы на грани революции, мы еще никогда не были так близки к этому. <…> Разве вы не видите, что надвигается лавина?»

Весной 1789 г. Людовику пришлось созвать национальную ассамблею, чтобы попытаться предотвратить банкротство, угрожавшее стране. Эта ассамблея называлась Генеральными штатами. Генеральные штаты предназначались для преодоления национальных кризисов, но к их созыву всегда прибегали как к последнему средству: в предыдущий раз такая ассамблея созывалась в 1614 г., после смерти короля Генриха IV. На ассамблею собирались представители трех основных сословий французского общества – аристократии, духовенства и третьего сословия, то есть всех остальных. Хотя подавляющее большинство жителей Франции должно было быть представлено членами третьего сословия, в составе ассамблеи неизменно наблюдался серьезный перекос в пользу дворянства и церковников. Однако французский народ сейчас возлагал большие надежды на Генеральные штаты, так что Людовик XVI все-таки созвал их, пусть и с огромной неохотой.

Всего за месяц до созыва Генеральных штатов в Париже вспыхнули волнения из-за подорожания хлеба, королевские войска стреляли в толпу и убили несколько десятков человек. Дантон стал свидетелем кровопролития и ощутил перелом в настроениях людей, особенно принадлежавших к низшим классам, а также в своих собственных. Дантон разделял их отчаяние и гнев; он понимал, что их больше не удастся успокоить обычными цветистыми фразами. Он начал выступить на перекрестках перед рассерженными толпами. Он обзавелся последователями и приобрел определенную известность. Когда один из друзей выразил удивление этим новым направлением

его жизненного пути, Дантон ответил, что он увидел в реке мощную волну, порожденную приливом, прыгнул в нее и позволил нести себя куда ей вздумается.

* * *

Готовясь к созыву Генеральных штатов, Людовик едва сдерживал недовольство и гнев. С тех пор, как он взошел на трон, постоянно сменявшиеся министры финансов предостерегали короля, что в стране грянет кризис, если Франция не реформирует налоговую систему. Правитель понимал это и даже пытался инициировать реформы, но знать и духовенство, опасаясь возможных последствий таких преобразований, очень враждебно высказывались по поводу этих идей, так что королю пришлось отступиться. А теперь, когда казна страны почти опустела, аристократия и третье сословие, по сути, держали его в заложниках, заставляя созвать Генеральные штаты и ставя его в положение, когда он вынужден просить денег у своего народа.

Генеральные штаты не были обычной, традиционной частью французского правительства: это была аномалия, вызов божественным правам короля, прямой путь к анархии. Кто вообще может знать, что будет лучше для Франции? Его подданные с миллионом разнородных мнений? Аристократия с ее узкими интересами и жадным стремлением урвать побольше власти? Нет, один лишь король способен проложить для страны верный курс, который выведет ее из кризиса. Ему следует вновь показать, кто в доме хозяин, и усмирить этих расшалившихся детей.

И король придумал план: надо впечатлить их блистательным величием монархии, дать им понять, как она необходима в качестве верховной власти во Франции. Для этого он соберет Генеральные штаты в Версальском дворце, несмотря на то что советники отговаривали его это делать, ведь Версаль находился поблизости от Парижа с его бесчисленными агитаторами. Людовик рассудил, что большинство делегатов от третьего сословия представляют средний класс, поэтому они сравнительно умеренны. Оказавшись посреди всей этой пышности и грандиозных символов французской монархии, представители третьего сословия невольно задумаются о том, что

некогда создал Людовик XIV, при котором был построен Версальский дворец, и сколь многим они обязаны монархии, превратившей Францию в великую державу. Нынешний король намеревался провести церемонию открытия ассамблеи, соперничающую по роскоши с его коронацией, и напомнить всем сословиям о божественных истоках его королевской власти.

Впечатлив всех прошлыми заслугами монархии, он затем согласится на некоторые реформы системы налогообложения: третье сословие наверняка будет очень признательно. Но при этом он ясно даст понять, что монархия и два первых сословия ни при каких обстоятельствах не уступят других полномочий и привилегий. В итоге правительство получит необходимые средства благодаря налогам, а традиции, которые он так хочет поддерживать, останутся неизменными.

Церемония открытия ассамблеи прошла в точности как он задумывал, однако, к его большому огорчению, депутаты от третьего сословия, похоже, мало заинтересовались красотами дворца и всей сопутствующей помпезностью. Во время положенных религиозных церемоний они держались почти неуважительно. Они не так уж горячо аплодировали королю во время его вступительной речи. Им явно казалось, что предложенных налоговых реформ недостаточно. Шли недели, Генеральные штаты продолжали заседать, а представители третьего сословия становились все более требовательными. Теперь они уже настаивали на том, чтобы все три сословия обладали равной властью.

Когда же правитель не согласился на их требования, они совершили немыслимое – провозгласили себя истинными представителями французского народа, равными королю, и объявили, что образуют Национальное собрание. Они предложили переход к конституционной монархии, заявив, что за ними – поддержка подавляющего большинства населения. Если же им не уступят, они позаботятся о том, чтобы правительство попросту не сумело собрать необходимые налоги. Взбешенный таким шантажом, король наконец распорядился, чтобы представители третьего сословия перестали собираться в привычном для них месте, однако они наотрез отказались – то есть не подчинились королевскому указу. Ни одному французскому королю еще не приходилось сталкиваться с таким неповиновением низших классов.

Волнения по всей стране усиливались, и Людовик счел, что надо поскорее уничтожить проблему в зародыше. Он решил забыть о попытках примирения и прибегнуть к насилию, обратившись к помощи армии: пусть наведет порядок в Париже и везде, где требуется. Но 13 июля гонцы из Парижа доставили ему тревожные новости: парижане, предвидя, что король введет в столицу войска, стремительно вооружались сами, грабя армейские казармы и арсеналы. Выяснилось, что войска, введенные для подавления восстания, весьма ненадежны: многие солдаты отказывались стрелять по соотечественникам. На следующий день огромная толпа парижан двинулась на Бастилию, парижскую королевскую тюрьму, служившую символом монархического гнета, и захватила ее.

Париж перешел в руки народа, и Людовик не мог с этим ничего поделать. Он с ужасом наблюдал, как Национальное собрание, по-прежнему заседавшее в Версале, быстро проголосовало за то, чтобы лишить аристократию и духовенство всевозможных привилегий, которыми они пользовались столько веков. Заседающие, заявив, что действуют от имени народа, постановили взять под контроль католическую церковь и продать с публичного аукциона все огромные площади принадлежавших ей земель. Хуже того, они провозгласили, что отныне все граждане Франции равны. Монархии позволялось существовать и дальше, но король должен был поделиться властью с народом.

В последующие недели, пока придворные, потрясенные и безумно напуганные этими событиями, разбегались из Версаля в безопасные области Франции или в другие страны, король наконец по-настоящему ощутил значение того, что случилось в эти несколько месяцев. Он бесцельно бродил по залам дворца, оставшись практически в одиночестве. Живописные полотна и царственные символы времен Людовика XIV смотрели на него, будто издеваясь над ним и над безобразиями, которым он позволил свершиться во время своего правления.

Ему требовалось каким-то образом вернуть власть над Францией, и единственным способом было еще сильнее положиться на военных, отыскать полки, еще хранившие ему верность. В середине сентября он распорядился, чтобы к Версалю перебросили Фландрский полк, где служили лучшие солдаты страны и где сильны были монархические

симпатии. Вечером 1 октября личная гвардия короля решила провести банкет в честь Фландрского полка. На это мероприятие явились все придворные, еще остававшиеся во дворце, а также король с королевой.

Солдаты, разумеется, напились. Они выкрикивали здравицы в честь короля, громогласно клялись в своей верности монархии. Они распевали разухабистые баллады, высмеивавшие французский народ. Они горстями швыряли на пол трехцветные значки и ленты, символизировавшие революцию, и демонстративно топтали их сапогами. Король и королева, в последнее время пребывавшие в унынии, взирали на все это с нескрываемым восторгом: они словно мысленно возвращались в благословенное прошлое, когда один вид царственной четы возбуждал у подданных восторг и обожание. Однако весть о происходившем на банкете быстро долетела до Парижа, вызвав там возмущение и даже панику. Парижане всех сословий заподозрили, что король замышляет нечто вроде контрреволюционного переворота. Они с ужасом представляли, как аристократия снова начнет беспрекословно подчиняться Людовику и отомстит взбунтовавшемуся французскому народу.

Не прошло и нескольких дней, как до короля дошло известие, что тысячи парижан движутся на Версаль. Они были вооружены и тащили за собой пушки. Правитель хотел бежать вместе с семьей, но слишком долго колебался. Когда он все-таки решился это сделать, было уже слишком поздно: толпа мятежников вошла в Версаль. Утром 6 октября группа возмущенных граждан ворвалась во дворец, убивая всех на своем пути. Они потребовали, чтобы Людовика и его семейство препроводили в Париж, где французские граждане смогут присматривать за ним, следя, чтобы он во всем придерживался установленного ими нового порядка.

Людовику не оставалось выбора. Вместе с потрясенной семьей он втиснулся в одну карету. По пути в Париж ее постоянно окружала толпа. В этой толпе Людовик видел отрубленные головы солдат своей личной гвардии, наколотые на длинные пики и демонстрируемые всем и каждому. Но еще больше его поразило зрелище бесчисленных мужчин и женщин, тащившихся рядом с каретой. Одетые в лохмотья и исхудавшие от голода, они прижимались лицом к окну экипажа, осыпая короля и королеву ужаснейшей бранью. Он не узнавал собственных подданных. Это был совсем незнакомый ему

французский народ. По всей вероятности, это агитаторы, которых заслали враги, чтобы подорвать устои монархии. Похоже, мир сошел с ума.

В Париже короля, его семью и остававшуюся при них горстку придворных, поместили в королевскую резиденцию Тюильри, где уже больше 100 лет никто не жил.

Не прошло и недели, как монарха посетил странный человек, чье лицо и манера поведения напугали его. Это был Жорж-Жак Дантон, ныне один из вождей Французской революции. Он заявил, что от имени французского народа явился приветствовать прибытие короля в столицу. Визитер объяснил, что некогда являлся членом Королевского совета, и заверил короля: народ благодарен ему за покорность народной воле, а теперь ему предстоит сыграть важную роль монарха, который торжественно поклянется следовать введенной в стране конституции.

Людовик никак не мог сосредоточиться на его словах. Он как зачарованный глядел на огромную голову посетителя, на его причудливый наряд (черные атласные панталоны, белые шелковые чулки, башмаки с пряжками: такого смешения стилей Людовик еще никогда не видел). Короля поражало и его поведение – непринужденная речь, отсутствие должного уважения и благоговейного трепета перед королем. Гость почтительно поклонился правителю, но отказался целовать его руку: серьезное нарушение этикета. Так вот они какие – революционеры, друзья народа? Людовик никогда прежде не встречал таких личностей и счел этот опыт чрезвычайно неприятным.

* * *

Летом 1789 г. Дантон по большей части поддерживал решения Национального собрания, но продолжал настороженно относиться к знати и хотел добиться, чтобы аристократы лишились привилегий навсегда. Именно аристократия привела страну в бедственное положение, и французам не следовало это забывать. Дантон стал одним из главных подстрекателей к протесту против высших классов, поэтому он утратил доверие более умеренных и буржуазных вождей

революции, предпочитавших двигаться вперед медленно и постепенно. Дантон казался им чудовищным великаном, изрыгающим проклятия. Они вытеснили его из своего круга и не позволили занять никакой официальной должности в формирующемся правительстве.

Чувствуя, что его подвергают остракизму, и при этом, быть может, вспоминая о собственных крестьянских корнях, Дантон ощущал все большее родство с так называемыми санкюлотами («голоштанниками»), представителями самых низших классов французского общества, наиболее революционными по духу. Когда до Парижа дошли слухи о скандальном поведении Фландрского полка на банкете 1 октября, Дантон стал одним из главных агитаторов, выступавших за поход на Версаль, и на волне успеха этого похода сделался вождем кордельеров. Именно в этом качестве он и нанес визит в Тюильри – не только для того, чтобы приветствовать короля, но чтобы оценить, насколько монарх готов поддержать конституцию.

Дантон невольно вспоминал помпезную коронацию, свидетелем которой стал почти четырнадцать с половиной лет назад: несмотря на все, что произошло в последние месяцы, король, казалось, упорно желает воссоздать версальский этикет и пышные церемонии. На нем было парадное королевское облачение, с орденской лентой через плечо, с многочисленными медалями на груди. Он настаивал на соблюдении былых формальностей, а слуги по его распоряжению по-прежнему носили полагающиеся им разукрашенные ливреи. Все это было невероятно суетно и бессмысленно и не имело никакого отношения к тому, что творится вокруг. Впрочем, Дантон вел себя вежливо. Он сохранил какую-то парадоксальную симпатию к королю. Но теперь, изучая его, он видел лишь обломок прошлого. Дантон сомневался, что король станет приверженцем нового порядка. Уходя, он был больше чем когда-либо уверен: французская монархия безнадежно устарела.

В последующие месяцы король поклялся, что будет верен конституции, но Дантон заподозрил его в двойной игре: он полагал, что Людовик все же замышляет вернуть монархии и аристократии прежнюю власть. Целая коалиция европейских стран развязала против революции настоящую войну, намереваясь освободить короля и восстановить во Франции прежние порядки. Дантон был уверен, что король поддерживает связь с этой коалицией.

А в июне 1791 г. пришла самая поразительная весть: как выяснилось, король вместе с семейством ухитрился сбежать из Парижа в карете. Через несколько дней беглецов схватили. Зрелище могло бы показаться забавным, если бы ситуация не была такой тревожной. Члены королевской семьи нарядились обычными буржуа, выезжающими отдохнуть, но ехали в роскошном экипаже, который никак не соответствовал их одежде и привлекал всеобщее внимание. Их узнали, поймали и вернули в столицу.

Теперь Дантон почувствовал, что его время пришло. Либеральные и умеренные революционеры настаивали на невиновности короля, уверяя, что его обманом убедили скрыться или даже похитили. Они опасались бед, которые могут произойти с Францией, если отменить монархию, и с тревогой думали о том, как поведут себя вторгшиеся в пределы Франции иноземные армии, если с королем что-то случится. Дантону эти опасения казались нелепыми. Он полагал, что либералы и умеренные лишь пытаются отсрочить неизбежное. Монархия уже утратила смысл, король явил себя предателем, и не следует бояться говорить об этом вслух. Дантон настаивал: Франции пора провозгласить себя республикой, раз и навсегда избавившись от монархического режима.

Его призыв к переходу на республиканскую форму правления нашел отклик в сердцах многих, особенно среди санкюлотов. Влияние Дантона росло, его в первый раз избрали на официальный пост заместителя прокурора революционной Парижской коммуны. Он тут же принялся наводнять коммуну своими сторонниками, готовясь вершить великие дела.

Следующим летом большая группа марсельских санкюлотов прибыла в Париж на празднование третьей годовщины революции. Марсельцы, вдохновленные призывами Дантона учредить республику, сами записались под его начало; весь июнь и июль они устраивали шествия по парижским улицам, распевая революционные гимны, и распространяли требование Дантона учредить во Франции республику. Каждый день к марсельцам присоединялись все новые энтузиасты. Исподволь готовя переворот, Дантон постепенно взял в руки бразды правления коммуной. Члены коммуны проголосовали за открытие для свободного прохода многочисленных парижских мостов, связывающих левый берег Сены и Тюильри. Так королевское семейство лишилось

всякой защиты, ведь теперь толпа могла прошествовать прямо ко дворцу.

Утром 10 августа по всему городу тревожно зазвонили колокола. Под мерные удары барабанов огромная толпа парижан двинулась через мосты на Тюильри. Большинство солдат, охранявших дворец, разбежались, и вскоре королевской семье пришлось самой спасаться бегством. Они укрылись в одном из залов, где обычно заседало Национальное собрание. Толпа быстро перебила оставшихся солдат охраны и захватила дворец.

Затея Дантона удалась: народ сказал свое веское слово и Национальное собрание проголосовало за отмену монархии, лишив короля и его семейство всех властных полномочий, какие у них еще оставались, и всякой защиты. Одним ударом Дантон положил конец самой долговечной и могущественной монархии в Европе. Короля вместе с семьей переправили в Тампль, небольшой средневековый монастырь, который станет для них тюрьмой, пока правительство будет решать их судьбу. Дантона теперь назначили министром юстиции, и он стал фактическим правителем новоявленной Французской республики.

* * *

В Тампле короля разлучили с семьей. Людовик ожидал суда по обвинению в государственной измене. Процесс назначили на декабрь. Короля теперь следовало именовать Луи Капет (Капет – прозвище жившего в X в. основателя французской королевской династии, которой предстояло, судя по всему, оборваться на Людовике XVI). Это лишь подчеркивало, что теперь он простой человек без всяких привилегий. Проводя почти все время в одиночестве, он имел достаточно времени, чтобы подумать о всех бедах, которые свалились на него за прошедшие три с половиной года. Если бы французский народ сохранил веру в него, он непременно нашел бы способ избавить страну от одолевавших ее невзгод. Он был по-прежнему уверен, что безбожные демагоги и агитаторы со стороны лишили французский народ естественной любви к своему королю.

Незадолго до этого революционеры обнаружили целую кипу бумаг, которые Людовик прятал в сейфе, находившемся в одной из стен Тюильрийского дворца. Среди них имелись и письма, изобличавшие его в сговоре с иностранными державами, направленном на то, чтобы произвести контрреволюционный переворот. Он был уверен, что теперь его приговорят к смерти, и готовился к этому.

На судебный процесс перед лицом Национального собрания Луи Капет надел простой камзол, какие носили обычные представители среднего класса. У него отросла борода. Он выглядел печальным и изможденным и мало походил на монарха. Но, если судьи и питали к нему сочувствие, оно быстро испарилось, когда прокуроры стали зачитывать многочисленные обвинения, в том числе и те, что касались его участия в контрреволюционном заговоре. Через месяц гражданина Ка-пета приговорили к казни на гильотине. Одним из решающих голосов стал голос Дантона.

Людовик был полон решимости умереть достойно. Утро 21 января выдалось холодным и ветреным. Приговоренного доставили на площадь Революции, где уже собралась огромная толпа, желавшая поглазеть на казнь. В каком-то оторопелом изумлении все смотрели, как бывшему королю связывают руки, как ему остригают волосы, словно обыкновенному преступнику. Он взошел по ступеням, ведущим на помост с гильотиной. Прежде чем встать на колени и опустить голову на плаху, он произнес: «Я умираю невинным, я невиновен в преступлениях, в которых меня обвиняют. Говорю вам это с эшафота, готовясь предстать перед Богом. Я прощаю всех, кто повинен в моей смерти, и молю Бога, чтобы кровь, которую вы собираетесь пролить, никогда не пала на Францию!»

Когда на его шею опустилось лезвие гильотины, он издал ужасающий вопль. Палач поднял отсеченную голову повыше, чтобы все могли ее увидеть. Кто-то крикнул: «Vive la nation!»[87], после чего в толпе воцарилось гробовое молчание. Но уже через несколько минут люди ринулись к эшафоту. Каждому хотелось погрузить ладони в кровь Людовика и купить прядь его волос.

* * *

Между тем Дантон оставался вождем Великой французской революции. Теперь ему приходилось бороться с двумя серьезными угрозами: иностранные армии, вторгшиеся во Францию, приближались к Парижу, а французские граждане никак не желали успокоиться и призывали отомстить всем аристократам и контрреволюционерам. Чтобы справиться с неприятельскими армиями, Дантон выпустил против них созданное им колоссальное войско, состоявшее из миллионов штатских граждан. Уже в первые несколько месяцев сражений эти новые французские вооруженные силы переломили ход войны.

Чтобы направить мстительные порывы народа в нужное русло, он учредил революционный трибунал, чтобы побыстрее выносить приговоры тем, кого заподозрят в попытке реставрации монархии. Трибунал, в свою очередь, отправлял на гильотину тысячи подозреваемых, часто по самым шатким обвинениям. Эти события впоследствии стали называть Террором.

Вскоре после казни короля Дантон отправился в Бельгию, чтобы помочь в руководстве боевыми действиями на фронте. Находясь там, он получил известие, что его жена Габриэль, которую он так любил, умерла при преждевременных родах. Он почувствовал страшную вину в том, что не был рядом в эти минуты. Ему была невыносима мысль, что ему не удалось с ней попрощаться и что он больше никогда не увидит ее лица. Не думая о последствиях, он бросил все свои бельгийские дела и поспешил обратно во Францию.

Когда Дантон вернулся, жена уже неделю как умерла и была похоронена на общественном кладбище. Снедаемый горем и острым желанием увидеть ее еще раз, Дантон в первую же ночь помчался туда, взяв с собой одного из друзей и несколько лопат. Ночь была безлунная и дождливая, но они сумели отыскать могилу. Он копал и копал, а потом с помощью друга выволок гроб на поверхность и не без труда сорвал с него крышку. При виде бескровного лица покойницы он ахнул. Дантон вытащил ее наружу, крепко обнял, умолял простить его. Он снова и снова целовал ее в холодные губы. Лишь через несколько часов он снова предал ее земле.

Казалось, на протяжении последующих нескольких месяцев в Дантоне что-то переменилось. Что стало причиной: потеря жены или охватившее его чувство вины за развязанный им во Франции Террор? На волне революции он достиг вершины власти, но теперь ему хотелось пойти в ином направлении. Он стал меньше участвовать в государственных делах, он больше не был сторонником Террора. Максимилиан Робеспьер, его главный соперник в вечной борьбе за власть, отметил эту перемену и стал распространять слухи, что Дантон утратил революционное рвение и что ему больше нельзя доверять. Кампания Робеспьера возымела действие: когда пришло время выборов в высший правительственный орган, Комитет общественного спасения, Дантон не получил достаточного количества голосов, и Робеспьер заполнил комитет своими сторонниками.

Теперь Дантон открыто старался положить конец Террору с помощью речей и памфлетов, но это лишь играло на руку его сопернику. 30 марта 1794 г. Дантона арестовали, обвинив в государственной измене. Он предстал перед революционным трибуналом. В этом была горькая ирония – тот самый трибунал, который он некогда создал, теперь держал его судьбу в своих руках. Обвинения, выдвинутые против него, основывались лишь на инсинуациях, но Робеспьер добился, чтобы его признали виновным и приговорили к смертной казни. Услышав приговор, Дантон взревел, обращаясь к судьям: «Мое имя причастно ко всем актам революции: к восстанию, революционной армии, революционным комитетам, Комитету общественного спасения, наконец, к этому трибуналу! Я сам обрек себя на смерть!»

В середине того же дня Дантона и еще нескольких приговоренных посадили на телеги и доставили на площадь Революции. По пути они проезжали мимо дома, где теперь проживал Робеспьер. «Ты последуешь за мной! – прокричал Дантон своим громовым голосом, устремив палец на окна квартиры Робеспьера. – Я жду тебя!»

Дантона казнили последним. Огромная толпа следовала за телегой, на которой его везли. Все затихли, когда он поднимался на эшафот. Ему наверняка вспомнился Людовик, которого он некогда пусть неохотно, но все же отправил на гильотину, и множество бывших друзей, которые погибли в годы Террора. Прошло несколько месяцев, и ему уже было тошно от всего этого кровопролития. Он понимал, что

собравшаяся на площади толпа чувствует то же самое. Опуская шею на плаху, Дантон крикнул палачу: «Ты покажешь мою голову народу. Она стоит этого!»

После казни Дантона неутомимый Робеспьер развязал «Большой террор». На протяжении четырех бурных месяцев трибунал отправил на гильотину около 20 000 французов обоего пола. Но Дантон верно предугадал перемену в общественных настроениях: французский народ решил, что с него хватит казней, и стремительно обратился против Робеспьера. В конце июля, на очередном заседании Национального собрания, после ожесточенных споров проголосовали за арест Робеспьера. Он пытался произносить какие-то оправдания, но то и дело сбивался и умолкал. Один из членов ассамблеи крикнул: «Это кровь Дантона душит тебя!» Наутро без всякого суда Робеспьера гильотинировали, а уже через несколько дней Национальное собрание распустило революционный трибунал.

* * *

Между тем новые вожди революции искали дополнительные финансовые средства для борьбы со множеством угроз, которые нависли над Францией. Кто-то упомянул о недавнем обнаружении великолепной коронационной кареты Людовика – Sacré. Возможно, ее удастся продать? Несколько революционеров отправились осмотреть ее. Увиденное наполнило их отвращением. Один депутат описывал экипаж как «чудовищную конструкцию, сооруженную из народного золота и чрезмерной лести». Все сошлись во мнении, что никто не захочет купить такое чудище. Вожди распорядились, чтобы все золото ободрали, расплавили и поместили на хранение в казну. Бронзу отправили в кузницы: республике не хватало пушек. Что касается живописных панелей на дверцах, со всеми их мифологическими символами, то революционеры сочли их слишком нелепыми, чтобы они могли кому-нибудь понравиться, и вскоре приказали сжечь их.

* * *

Интерпретация. Попробуем взглянуть на предреволюционную Францию глазами Людовика XVI. Казалось бы, многое из того, что он видел, – это та же реальность, которая представала взору предшествующих королей. Монарха по-прежнему считали всевластным правителем Франции, помазанником Божьим, призванным руководить народом. Многообразные классы и сословия страны оставались сравнительно стабильными; разграничения между знатью, духовенством и остальным французским народом, как правило, по-прежнему соблюдались. Простой люд пребывал в относительном благополучии, которое и сам Людовик XVI унаследовал от деда.

Конечно, финансовые проблемы имели место, но ведь сам великий Людовик XIV не раз сталкивался с подобными кризисами, и они всегда рано или поздно заканчивались. Версаль по-прежнему являлся сверкающим бриллиантом Европы, центром цивилизованного мира. Королева Мария-Антуанетта, возлюбленная жена Людовика, устраивала великолепные приемы и балы, которым завидовали все европейские аристократы. Сам Людовик, правда, не питал особого интереса к таким увеселениям, предпочитая охоту и другие более приземленные забавы.

Жизнь во дворце протекала достаточно весело и безмятежно. Важнее всего для Людовика было то, что слава и величие Франции, воплощенные во всевозможных пышных церемониях и зримых символах, оставались такими же впечатляющими, как и прежде. Кто не восхитится красотами Версаля, пышными католическими службами? Он – правитель великой страны. Нет причин полагать, будто монархия не просуществует еще столько же столетий, сколько она уже простояла, а то и больше.

Но за этой видимой ему поверхностной картиной проступали тревожные знаки недовольства. Еще при Людовике XV такие авторы, как Вольтер и Дидро, начали высмеивать церковь и монархию за их отсталость и суеверия. Произведения этих писателей отражали новый, научный дух, распространявшийся по всей Европе. Трудно было примирить его со многими обычаями церкви и аристократии. Новые

идеи породили эпоху Просвещения и стали приобретать все большее влияние среди расширяющегося среднего класса, который так долго отстраняли от власти и который вовсе не был особенно проникнут монархической символикой. Да и в мнимо незыблемом фасаде аристократии наметились трещины. Многие дворяне все сильнее ненавидели абсолютную власть короля: они полагали, что монарх слаб и не заслуживает их уважения. Они жаждали получить больше власти.

Повсюду возникали тайные общества, предлагавшие совершенно непривычные формы общения, совсем не похожие на те, что царили в душной атмосфере королевского двора. Самыми заметными из этих обществ были масонские ложи со своими тайными ритуалами (в одну из них входил и Дантон). Масонские ложи служили рассадником недовольства монархией, их члены сильно симпатизировали идеям Просвещения и жаждали установить во Франции новый порядок. В Париже самым популярным и модным местом внезапно стал театр: его посещали гораздо охотнее, чем церковь. На сцене игрались пьесы, дерзко высмеивавшие монархию.

А все величественные монархические символы и церемонии, сохранявшиеся в почти неизменном виде, начинали казаться совершенно бессмысленными, словно маски, под которыми ничего нет. Придворные, когда им приходилось участвовать в сложнейших ритуалах вместе с королем, все меньше понимали, что и зачем они делают. Картины, статуи, фонтаны, изображавшие мифологических персонажей, не утратили своей прелести, но теперь они воспринимались просто как отвлеченные произведения искусства, вовсе не указывающие на глубинную связь нынешнего короля со славным прошлым Франции.

Но все эти знаки были неявными и разрозненными. Трудно было мысленно объединить их в одну тенденцию, не говоря уж о том, чтобы счесть их предвестием революции. Они могли показаться просто забавной преходящей новинкой, модным и ничего не значащим развлечением для скучающего общества. Но в конце 1780-х начался самый настоящий кризис, и по мере его усугубления отдельные признаки разочарования в монархии стали соединяться в единую силу, существование которой уже невозможно было отрицать. Цены на хлеб поднялись для всех подданных французского короля. Народное

недовольство ширилось. Аристократия и буржуазия почувствовали, что король слаб, и стали требовать себе больше власти.

Теперь король уже не мог закрывать глаза на происходящее. После созыва Генеральных штатов ему стало очевидно, что народ разочаровался в нем, что как монарх он утратил народное уважение: это было ясно по поведению третьего сословия на заседаниях. Но Людовик мог воспринимать происходящее лишь сквозь призму «божественной монархии», которую он унаследовал и за которую так отчаянно цеплялся. Подданные, не уважавшие его абсолютную власть и не подчинявшиеся ей, это, вероятно, просто отдельные безбожники, шумное меньшинство, считал он. Неповиновение его повелениям для него было равнозначно святотатству.

Если смутьянов не убеждают символы великого прошлого, ему придется использовать силу, чтобы прошлое и традиции возобладали над бурным настоящим. Но, если что-то утратило волшебство и больше не притягивает людей, никакое насилие не вернет его к жизни. Сидя в карете, которая в тот октябрьский день 1789 г. навсегда увозила его из Версаля и из прошлого, он видел вокруг не своих подданных, а совершенно чуждых людей. Дантон тоже был причислен к этим чужакам. Перед казнью Людовик обратился к толпе, словно он все еще король. Он даже объявил, что прощает им все прегрешения. Но собравшиеся видели перед собой обычного человека, лишенного блеска былой славы. И были уверены, что этот человек ничем не лучше их самих.

Жорж-Жак Дантон смотрел на тот же мир, что и король, но видел нечто совсем иное. В отличие от монарха, он не был робким или неуверенным в себе – совсем напротив. У него не было внутренней потребности опираться на прошлое. Он получил образование у либеральных священников, которые внушили ему идеи Просвещения. Уже в пятнадцатилетнем возрасте, на церемонии коронации, он поймал мимолетный промельк будущего, на мгновение ощутив, какими пустыми и бессмысленными стали монархия и ее символы, и осознав, что король – самый обыкновенный человек.

А в 1780-е гг. он стал улавливать разрозненные признаки перемен, ощущавшиеся и в атмосфере Королевского совета, и в растущем недовольстве среди адвокатского класса, и в клубной жизни, и в жизни уличной – везде можно было ощутить некий новый дух. Дантон

понимал страдания низших классов и сочувствовал их недовольству тем, что их не допускают до власти. Этот новый дух веял не только в политике, но и в культуре. Молодые люди поколения Дантона устали от выхолощенного формализма тогдашней французской культуры. Они жаждали чего-то более свободного, более спонтанного. Им хотелось выражать свои эмоции открыто и естественно. Они стремились избавиться от изысканных нарядов и сложных причесок, предпочитая более свободную одежду без показных роскошеств. Им хотелось более открытого общения, где смешивались бы все классы, как это происходило в новых парижских клубах.

Это культурное движение можно назвать первым подлинным взрывом романтизма, ставившего эмоции и ощущения выше рассудка и формализма. Дантон воплощал в себе этот дух романтизма и прекрасно понимал его. Он всегда вел себя чрезвычайно откровенно, и его речи создавали впечатление спонтанного выплеска идей и эмоций. Произведенная им эксгумация покойной жены напоминала сцену из романтической повести: это было выражение эмоций, совершенно немыслимых еще десяток лет назад. Именно эта сторона натуры Дантона сделала его таким понятным и притягательным для тогдашнего общества.

Исключительность Дантона состояла в том, что он первым сумел разглядеть истинное значение разнородных сигналов и предугадать, что грядет революция, в которой примет участие огромное количество людей. Большой любитель плавания, он сравнил этот процесс с приливной волной. В человеческой жизни нет ничего статичного. Где-то под поверхностью всегда бурлит недовольство, жажда перемен. Иногда это бурление довольно слабо, и тогда река выглядит спокойной, хотя и движется. А иногда ее воды начинают стремительно нестись вперед, и эту могучую приливную волну не может остановить никто, даже король, наделенный абсолютной властью.

Но куда эта волна несет французов? В этом и состоял главный вопрос. Дантону вскоре стало ясно, что все идет к созданию республики. Монархия теперь была лишь бессмысленным фасадом. Демонстрация ее величия больше не воодушевляла массы. Все уже понимали, что любые действия короля направлены лишь на удержание власти. Аристократия виделась народу шайкой воров, почти не занимающихся делом и лишь высасывающих из Франции ее богатства.

При таком уровне народного разочарования пути назад уже не было. Не могло быть и речи о компромиссе вроде конституционной монархии.

Дантон отличался необычайной проницательностью и отлично чувствовал настроения масс. Поэтому он первым из всех революционных вождей осознал, что развязанный им террор стал ошибкой и что пора положить ему конец. Однако на сей раз ему изменило чутье, всегда позволявшее выбирать оптимальное время для тех или иных действий. Он последовал своей интуитивной догадке, опередив поворот в общественных настроениях по меньшей мере на несколько месяцев, и тем самым предоставил своим врагам и соперникам удобную возможность расправиться с ним.

Вот что следует понять. Французский король Людовик XVI может показаться вам крайним примером человека, шагающего совершенно не в ногу со временем, а вся эта история – никак не связанной с вашей жизнью. На самом деле между ним и вами гораздо больше общего, чем вы полагаете. Скорее всего, вы, как и он, смотрите на настоящее через призму прошлого. Глядя на окружающий мир, вы без особых раздумий считаете, что сегодня он почти такой же, каким виделся вам вчера, или неделю назад, или месяц назад, или даже год назад. Люди действуют примерно так же, как прежде. Властные институты никуда не делись и, по-видимому, в ближайшее время никуда не денутся. Образ мысли людей тоже практически не изменился. Условности и договоренности, которые управляют человеческим поведением в сфере вашей деятельности, по-прежнему свято соблюдаются. Может быть, в культуре и появились новые стили и тенденции, но это не критически важные факторы, их нельзя считать сигналами глубоких и серьезных перемен. Картина убаюкивает, и вам кажется, что жизнь идет точно так же, как шла всегда.

Но под этой поверхностью движется приливная волна. Ничто в человеческой культуре не бывает неподвижным. Те, кто моложе вас, уже не с таким уважением, как вы, относятся к определенным ценностям или общественным институтам. Динамика распределения власти среди социальных классов, регионов, отраслей промышленности постоянно меняется. Люди начинают по-новому общаться и в целом по-новому взаимодействовать. Формируются новые символы и мифы, а старые отходят на задний план. Все эти

явления могут казаться не очень связанными друг с другом, пока не наступит кризис или конфронтация, когда людям придется лицом к лицу встретиться с тем, что прежде было невидимым или представлялось разрозненным, а теперь приобретает форму революции или массового требования перемен.

Когда такое происходит, некоторые, подобно Людовику XVI, ощущают глубочайший дискомфорт и начинают еще яростнее цепляться за прошлое. Они стараются объединиться с себе подобными в попытке задержать приливную волну. Но это напрасный труд. Многие вожди чувствуют себя под угрозой и еще крепче держатся за свои традиционные идеи. А другие плывут по течению, толком не понимая, куда оно всех несет и почему вообще все так меняется.

Вам следует развить в себе способность адекватно осмысливать происходящее и поступать соответственно. Именно такой способностью обладал Дантон. По сути, она является производной от умения видеть настоящее и предвидеть будущее, смотреть на события под необычным углом, подходить к ним с иной меркой. Не обращайте внимания на банальные объяснения, которые непременно услышите от других при столкновении с переменами. Отбросьте привычный образ мысли, прежние способы смотреть на мир, они часто лишь затуманивают зрение. Забудьте про свою склонность к морализаторству, к тому, чтобы высокомерно судить происходящее. Вам нужно постараться просто увидеть вещи такими, какие они есть. Ищите подводные течения недовольства и дисгармонии с нынешней ситуацией, всегда существующие под поверхностью. Выявляйте сходства и связи между всеми такими знаками. И постепенно в фокусе вашего зрения окажется само течение, сама приливная волна, указывающая направление движения, которое пока скрыто от большинства.

Не воспринимайте это как некое умственное упражнение. Кстати, именно люди умственного труда зачастую оказываются последними, кому удается по-настоящему уловить дух времени: они слишком погружены в свои теории, в привычные стратегии мышления и традиционные схемы развития событий. Прежде всего вы должны *ощутить* перемены в общественном настроении, *почувствовать*, как люди все больше отходят от прошлых канонов и привычек. А уже после того, как вы уловили этот дух, можете начать анализировать, что

за ним стоит. Почему люди недовольны, чего они хотят на самом деле? Почему их тянет к этим новым стилям? Посмотрите на былых кумиров, лишившихся прежнего очарования: теперь они кажутся такими нелепыми, подвергаются насмешкам, особенно со стороны молодежи. Они чем-то напоминают карету Людовика. Когда вы поймете, что в обществе накопилось достаточно разочарования такого рода, можете быть уверены: грядет мощная волна перемен.

Обретя адекватное ощущение того, что происходит на самом деле, вы должны смело реагировать на это, во всеуслышание провозглашая то, что другие чувствуют, но не понимают. Но будьте осторожны, не заходите слишком далеко, а то вас не поймут. Сохраняйте бдительность и всегда будьте готовы отказаться от своих первоначальных интерпретаций. Благодаря этому вы сумеете вовремя ухватиться за выгодные возможности, которые другие даже еще не начали распознавать. Считайте себя врагом всякого статус-кво, и пусть его сторонники видят в вас угрозу. Рассматривайте эту задачу как абсолютно необходимую для оживления человеческого духа и культуры в целом и как следует освойте это умение.

> Наше время есть время рождения и перехода к новому периоду. Дух порвал с прежним миром своего наличного бытия… он готов погрузить его в прошлое и трудится над своим преобразованием. <…> Легкомыслие, как и скука, распространяющиеся в существующем, неопределенное предчувствие чего-то неведомого – все это предвестники того, что приближается нечто иное.
>
> *Георг Гегель*[88]

Ключи к человеческой природе

В человеческой культуре нетрудно заметить одно явление – смену мод или стилей, – которое на первый взгляд может показаться мелочью, но на самом деле весьма важно: оно по-своему отражает одну из глубинных и очень интересных составляющих человеческой природы. Взгляните, к примеру, на стили одежды. В магазинах или на показах мод порой можно заметить какие-то тренды или отличия от моделей, представленных там несколько месяцев назад, но разница, как правило, не так уж велика. Однако, если мысленно вернуться на 10 лет назад, отличия окажутся разительными. А по сравнению с тем, что было 20 лет назад, они еще явственнее. С такой временной дистанции стиль двадцатилетней давности может выглядеть теперь смешным и старомодным.

Эти изменения в модах, столь заметные, если взять за единицу отсчета десятилетие, можно охарактеризовать, скажем, как создание более непринужденного и романтичного стиля, или более открыто-сексуального, подчеркивающего особенности тела, или более классического и элегантного, или более затейливого, с рюшечками и оборочками. Можно назвать еще несколько категорий смены стиля, но их число ограничено и сравнительно невелико, к тому же старые стили время от времени возвращаются: такие волны становятся заметны, если изучать развитие моды на примере длительного периода – нескольких десятилетий или столетий. Так, интерес к лаконичным и более классическим нарядам то и дело вспыхивает вновь, с разными интервалами, но с некоторой регулярностью.

Это явление вызывает некоторые интересные вопросы. Может быть, эти изменения отражают нечто большее, чем наше стремление к новому, к другому? Может быть, они свидетельствуют о более глубинных сдвигах в психологии людей, их настроениях? И как вообще происходят эти изменения, так что со временем мы их замечаем? Может быть, их порождает динамика взаимодействий по принципу «сверху вниз», когда отдельные личности, в том числе «законодатели вкусов», инициируют перемены, которые затем постепенно подхватываются массами и распространяются, словно вирус? Или же сами эти законодатели вкусов или мод реагируют на

сигналы о грядущих переменах, поступающие от общества в целом, от той социальной силы, что описана в главе 14, и речь идет скорее о динамике типа «снизу вверх»?

Подобные вопросы можно задать и о музыкальных стилях или любых иных формах культуры. Но можно задать их и применительно к меняющимся стилям мышления и теоретизирования, к методикам конструирования доводов, приводимых в научных книгах и статьях. Полвека назад аргументация нередко опиралась на психоанализ и социологию, и авторы часто полагали, что первоочередное влияние на человеческое поведение оказывает среда. Стиль был свободным, эссеистичным и включал множество умозрительных построений.

Сегодня аргументация часто выстраивается вокруг генетики и человеческого мозга и непременно должна быть подкреплена данными исследований и статистикой. Уже само появление цифр на странице придает доводу некоторую дополнительную весомость и убедительность. А к умозрительным рассуждениям относятся с неодобрением. Предложения стали короче, чтобы удобнее было передавать информацию. Но эта смена стиля теоретизирования отнюдь не является чем-то новым. Можно проследить колебания от «гуманитарного» и умозрительного стиля к наукообразному и «статистическому» и обратно с начала XVIII в. до наших дней.

Удивительнее всего в этих сменах стиля мышления то, что диапазон подобных изменений довольно ограничен, что они носят более или менее циклический характер и что они происходят все стремительнее, словно мы наблюдаем постоянное усиление творческой неугомонности человечества, повышение уровня его нервной энергии. Если присмотреться к этому явлению, можно вполне отчетливо увидеть, что такие изменения, казалось бы, поверхностные, на самом деле служат отражением глубинных сдвигов в настроениях и ценностях людей, так что здесь перемены происходят по схеме «снизу вверх». Такое простое явление, как желание носить более свободную одежду, возникшее, например, в Европе 1780-х гг., отражает масштабный психологический сдвиг. В этой области ничего не происходит «просто так». Всплеск интереса к более ярким краскам или к более жесткому звучанию музыки многое говорит о том, что шевелится в коллективном сознании людей, живущих в тот или иной исторический период.

Исследуя данное явление еще глубже, можно сделать следующее открытие: главной движущей силой таких перемен служат новые поколения молодых людей, всегда пытающихся создать нечто соответствующее их опыту восприятия мира, адекватно отражающее их ценности и дух и идущее вразрез с тем, что создавало предыдущее поколение. (Как правило, считается, что смена поколений происходит примерно каждые двадцать два года. При этом те, кто появился на свет в начале или в конце данного интервала, зачастую больше отождествляют себя с предшествующим или с последующим поколением соответственно.)

Сам паттерн изменений, отличающих одно поколение от другого, является частью более масштабного исторического паттерна, охватывающего многие тысячи лет. В рамках этого длительного паттерна определенные общественные реакции и подвижки ценностей повторяются достаточно регулярно. Отсюда можно сделать вывод, что в самой человеческой природе есть нечто такое, что выходит за пределы отдельного индивидуума и задает некую программу, заставляющую нас по каким-то причинам воспроизводить эти паттерны.

Многие из нас интуитивно чувствуют эту правду о поколениях: что у каждого из них есть свои «личностные черты», что молодое поколение обычно порождает массу перемен. Правда, некоторые отрицают само существование данного явления: мы предпочитаем думать, что лично формируем свои мысли и убеждения или что более важную роль играют другие факторы, например социальная принадлежность, пол или национальность. Разумеется, исследование поколенческих закономерностей может быть не очень точным: это предмет тонкий, трудноуловимый. Другие факторы, конечно, тоже имеют значение. Но если мы пристально всмотримся в это явление, то увидим, что оно влияет на нас сильнее, чем нам обычно кажется, и к тому же оно во многих смыслах служит мощнейшим генератором исторических событий самого разного масштаба.

Понимание этого поколенческого феномена может принести и некоторые другие преимущества. В частности, мы могли бы понять, какие силы формировали мировоззрение наших родителей, а затем, в свою очередь, и наше, хотя мы пытались двигаться в ином направлении. Мы могли бы лучше улавливать подспудные перемены

во всех сферах общественной жизни, делать более верные прогнозы о том, куда движется мир, угадывать будущие тенденции и видеть роль, которую сами могли бы играть в формировании будущих событий. Это не только наделило бы нас огромными социальными возможностями, но и оказало бы целительное действие: мы бы научились воспринимать происходящее в мире с некоторой отстраненностью и хладнокровной невозмутимостью, возвысившись над хаосом текущих перемен.

Такое понимание можно назвать *поколенческой осознанностью.* Чтобы ее приобрести, нужно прежде всего разобраться в том глубинном воздействии, которое наша принадлежность к конкретному поколению оказывает на наше мировосприятие. Затем мы должны понять более масштабные поколенческие паттерны, которые во многом формируют историю, и осознать, как наш временной период укладывается в общую схему.

Феномен поколения

В первые годы жизни мы, как губка, впитываем энергию, стиль, идеи наших родителей и учителей. Мы осваиваем язык, перенимаем определенные базовые ценности, способы мышления, начинаем понимать, как функционировать среди других людей. Нам постепенно прививают культуру нашего времени. В этот период наш ум распахнут навстречу любым влияниям, поэтому все наши переживания и впечатления так ярки, так насыщены сильными эмоциями. Через несколько лет мы осознаем, что рядом с нами – наши сверстники, люди примерно одного с нами возраста, проходящие тот же процесс принятия странного нового мира, в который нас выбросило при рождении.

Хотя мы сталкиваемся с той же реальностью, что и прочие живущие в наше время, в детстве мы воспринимаем ее под особым углом: ребенок физически меньше окружающих, он более беспомощен, он сильно зависит от взрослых. С этой точки зрения мир взрослых кажется довольно чужеродным, поскольку мы пока не очень хорошо понимаем мотивы их действий, их взрослые заботы и тревоги. То, к чему наши родители относятся серьезно, мы зачастую воспринимаем как нечто странное или даже комическое. Мы можем участвовать в тех же формах развлечений, что и они, но мы видим их с точки зрения ребенка, по определению обладающего лишь небольшим жизненным опытом. Пока у нас нет возможности повлиять на этот мир, но мы уже начинаем по-своему интерпретировать его и делиться своими трактовками со сверстниками.

А затем, когда становимся подростками или даже раньше, мы начинаем осознавать, что являемся частью молодого поколения (больше фокусируясь при этом на своих ровесниках), с которым мы можем себя отождествить и соотнести. Наши связи со сверстниками укрепляются благодаря тому, что мы сходным образом смотрим на мир, что у нас сформировалось сходное чувство юмора; кроме того, в числе ценностей, которые мы разделяем, оказываются, как правило, сходные идеалы успеха и «крутизны». В эти годы мы неизбежно проходим через период бунтарства, стремясь отыскать собственную личность, отделиться от родителей. Именно поэтому в нас

вырабатывается такая чуткость к внешним характеристикам – стилям и модам. Мы хотим показать всем, что принадлежим к своему поколенческому «племени» с особой наружностью и манерой поведения.

Часто случается так, что в годы нашей юности происходит некое решающее событие или развивается важная общественная тенденция – это может быть крупная война, политический скандал, финансовый кризис или экономический бум. Таким событием может стать также изобретение новой технологии, которая глубинным образом воздействует на социальные взаимоотношения. Поскольку мы молоды и впечатлительны, подобные события оказывают решающее влияние на формирующуюся «поколенческую личность», делая нас осторожными (если это война или крах экономики) или жаждущими приключений (если это нечто приведшее к процветанию или стабильности). Естественно, что мы воспринимаем эти решающие события совсем иначе, чем наши родители, и они влияют на нас гораздо сильнее.

Все полнее осознавая происходящее в мире, мы часто приходим к выводу, что родительские идеи и ценности не очень хорошо вписываются в наш собственный опыт взаимодействия с реальностью. То, что говорили нам родители, то, чему они нас учили, кажется нам не соответствующим реальности, и мы жаждем идей, которые лучше соотносятся с нашим юношеским опытом.

В этой первой фазе жизни у нас формируется поколенческий взгляд на мир. Это своего рода коллективное мировоззрение: мы впитываем в себя культуру, доминирующую в данный период, одновременно с нашими ровесниками, воспринимая ее с детской и юношеской точки зрения. А поскольку мы слишком молоды, чтобы по-настоящему понять и проанализировать это мироощущение, мы обычно вообще не замечаем, как оно складывается и влияет на то, что мы видим и как интерпретируем происходящие события.

А потом, примерно на третьем десятке, мы вступаем в новую фазу жизни и претерпеваем определенные сдвиги. Мы уже имеем возможность приобрести некоторую власть, чтобы по-настоящему изменить что-то в мире в соответствии с нашими ценностями и идеалами. Продвигаясь в работе, мы начинаем влиять на культуру и культурную политику. При этом неизбежны столкновения с

предыдущим поколением, которое уже некоторое время находится у власти, поскольку оно настаивает на том, что именно его образ действий и методы оценки событий единственно правильны. Многие из принадлежащих к этому поколению часто воспринимают нас как людей незрелых, неопытных, необразованных, слабовольных, недисциплинированных, избалованных и явно не готовых для того, чтобы взять власть в свои руки.

В некоторые исторические периоды молодежная культура бывает так сильна, что даже начинает доминировать в культуре как таковой: это происходило, например, в 1920-е и в 1960-е гг. Но, как правило, доминирующую роль играет предыдущее поколение, занимающее руководящие позиции, а влияние двадцатилетних («молодых взрослых», выходящих на арену) менее заметно. Так или иначе, между этими двумя соседними поколениями и их взглядами на мир непременно происходят борьба и столкновения большей или меньшей интенсивности.

Но затем, перевалив за сорок и достигнув условной середины жизни, мы сами занимаем многие из руководящих позиций в обществе и начинаем обращать внимание на молодое поколение, которое борется за власть и место в социуме. Теперь уже оно критически судит о нас и считает наш стиль и идеи не соответствующими реальности. Мы в свою очередь критикуем молодых, объявляя их незрелыми, неопытными, слабовольными и т. п. Нам даже может показаться, что мир стремительно катится в пропасть, ведь ценности, которые представлялись нам такими важными, для этой юной поросли ничего не значат.

Рассуждая о молодежи таким образом, мы вряд ли отдаем себе отчет, что реагируем на происходящее в полном соответствии с паттерном, существующим уже как минимум 3000 лет. На вавилонской глиняной табличке, датируемой примерно 1000 г. до н. э., имеется надпись, гласящая: «Эта молодежь рас-тленна до глубины души. Молодые люди злокозненны и нерадивы. Никогда они не будут походить на молодежь былых времен. Младое поколение сегодняшнего дня не сумеет сохранить нашу культуру». Аналогичные жалобы встречаются во всех культурах всех исторических периодов. Нам кажется, что мы вполне объективно судим о молодом поколении, однако на самом деле мы просто попадаемся на удочку распространенного заблуждения,

связанного с особенностями взгляда одного поколения на другое: в действительности новое поколение ближе к нам, чем кажется. Скорее всего, тут играет роль и наша тайная зависть к их юности в сочетании со скорбью по утрате нашей собственной молодости.

Что касается перемен, порождаемых трениями между двумя поколениями, то основная их часть, пожалуй, возникает именно благодаря молодежи. Молодые люди более неугомонны, они ищут себя, они более чутки к настроениям группы, сильнее беспокоятся о том, как вписаться в коллектив. К тому времени, когда людям этого поколения будет за тридцать и за сорок, они уже сильно изменят мир в соответствии со своими идеями и представлениями, так что он будет выглядеть и ощущаться совсем по-новому по сравнению с миром их родителей.

Изучая любое поколение, мы видим внутри него определенное разнообразие, что вполне естественно. В частности, одни его представители более агрессивны, чем другие. Именно они обычно становятся лидерами, теми, кто особенно чутко улавливает стили и тенденции времени и первым выражает их. Эти вожаки меньше боятся порвать с прошлым и бросить вызов предыдущему поколению. Дантон – пример личности именно такого типа. Значительно более обширную группу в поколении составляют последователи и сторонники лидера. Они не так агрессивны, и им гораздо интереснее просто следовать за тенденциями и веяниями, помогая формировать и пропагандировать их. И наконец, есть бунтари, те, что бросают вызов собственному поколению и самоутверждаются, всегда плывя против течения. Примеры – битники 1950-х или та часть молодежи 1960-х, которая, в отличие от большинства сверстников, тяготела к консервативным политическим взглядам.

Эти бунтари несут на себе точно такой же отпечаток своего поколения, как и их ровесники, просто с обратным знаком. Дух поколения во многом проступает и в них: так, молодые люди 1780-х, сплотившиеся вокруг аристократии и выступавшие в защиту монархии, зачастую испытывали *романтизированную* любовь к старым порядкам; молодые консерваторы 1960-х были так же склонны к морализаторству, фанатичны и идеалистичны в борьбе за свои «обратные» ценности, как и большинство их сверстников. Сам тип мышления, свойственный поколению, неизбежно доминирует в

сознании каждого, кто к этому поколению принадлежит, и не важно, как вы лично пытаетесь с этим бороться. Мы не в состоянии выйти за пределы исторического периода, в котором нам довелось родиться.

Анализируя поколенческий тип мышления, следует говорить о некоей совокупной личности: назовем ее *коллективным духом*. Наше поколение унаследовало от родителей и от прошлого в целом определенные ключевые ценности и способы мировосприятия, которые мы до поры до времени не подвергаем сомнению. Но новое поколение постоянно ищет нечто более живое и значимое, то, в чем выразятся отличия, перемены, которые происходят именно сейчас. Ощущение того, что движется и развивается в настоящем (в отличие от того, что унаследовано от прошлого), представляет собой *коллективный дух*, его беспокойную и вечно ищущую натуру. Словами это передать непросто. Это скорее настроение, эмоциональный тон, помогающий людям находить общее между собой.

Поэтому дух поколения часто ассоциируется в первую очередь с его преобладающим музыкальным стилем, типом образности в живописи или настроением, передаваемом в книгах и фильмах, созданных представителями данного поколения. К примеру, необузданный дух и бешеный темп жизни, свойственные 1920-м, адекватнее всего выражает джаз того времени, медное звучание саксофона, нового, бешено популярного тогда инструмента[89].

По мере того, как наше поколение проходит разные фазы жизни, этот коллективный дух обычно меняется. В пятьдесят с лишним лет мы как поколенческая общность иначе воспринимаем мир и коммуницируем с ним, нежели в двадцать с небольшим. Внешние обстоятельства, исторические события, сам процесс старения неизбежно изменяют этот дух. Впрочем, как и в отдельном человеке, нечто в поколенческой личности остается в неприкосновенности на протяжении многих лет.

Знаменитое «потерянное поколение» 1920-х гг., с его флэпперами[90] и пылким джазом, имело в это десятилетие ярко выраженные пристрастия и черты: буйные вечеринки, алкоголь, секс, деньги, успех, циничный взгляд на жизнь. С годами некоторые из этих увлечений и страстей переставали интересовать представителей поколения, но жесткость, цинизм, приземленность и смелость в высказывании своего мнения остались с ними на всю жизнь. Беби-бумеры, достигшие

совершеннолетия в 1960-е гг., проявляли исключительный идеализм в сочетании со склонностью судить и морализировать. Как правило, они и в дальнейшем сохраняли эти качества, просто изменились сами их идеалы и темы их рассуждений о нравственности.

Если нашему поколению присущ определенный общий дух, то же самое можно сказать обо всем периоде времени, который мы проживаем: как правило, в нем сосуществуют четыре разных поколения. Смешение этих генераций, трения и частые столкновения между ними рождают общий дух времени (Zeitgeist). Например, говоря о 1960-х, невозможно отделить настроения мощной молодежной культуры того периода от чувств антагонизма и смятения, которые эта культура вызывала у старшего поколения. Динамика и сам дух того времени складывались под влиянием драматичного взаимодействия между этими двумя весьма несходными взглядами на мир.

Чтобы уловить такие явления в вашем собственном опыте, мысленно вернитесь в те периоды прошлого, когда вы уже жили и осознавали себя, например, если вам позволяет возраст, лет на двадцать назад. Теперь, глядя на эти времена с некоторого расстояния, вы можете подумать о том, каким было их общее ощущение, их атмосфера, как тогда взаимодействовали люди, какова была степень социальной напряженности – и как все это отличается от нынешнего периода. Дух того времени проявлялся не только в стилях и одежде, отличных от сегодняшних, но и в чем-то социальном, коллективном, в общем настроении, атмосфере. Но даже разница в моде и архитектуре, в популярности того или иного цвета, в облике автомобилей многое говорит о духе, одушевляющем эти перемены, этот выбор.

Порой этот дух можно охарактеризовать как безудержный и открытый, когда люди жаждут социальных взаимодействий; в других случаях – как относительно сдержанный и осторожный, когда люди склонны в конформизму и чрезмерной корректности; он может быть циничным или полным надежд, затхло-застойным или творческим. Вам следует научиться улавливать дух текущего момента с таким же ощущением некоторой отстраненности, определять, в чем ваше поколение вписывается в общую историческую схему. А это, в свою очередь, позволит вам ощутить, «куда все могло бы двигаться».

Поколенческие паттерны

С самого начала письменной истории человечества некоторые писатели и мыслители интуитивно улавливают общий паттерн, повторяющийся во времени. Великий исламский ученый XIV в. Ибн Халдун, по-видимому, первым сформулировал эту идею в виде теории, согласно которой история развивается как пьеса из четырех действий, соответствующих четырем поколениям.

Первое поколение – революционеры, которые самым радикальным образом порвали с прошлым, утверждают новые ценности, но в этой борьбе порождают и некоторый хаос. Зачастую к этому поколению принадлежат великие вожди или пророки, определяющие направление, по которому идет революция, и оставляющие на этой революции свой отпечаток.

Затем приходит второе поколение, которое жаждет хоть какого-то порядка. Оно еще ощущает жар революции, поскольку застало ее, будучи в весьма юном возрасте, но хочет стабилизировать мир, закрепить в нем какие-то договоренности и догмы.

Представители третьего поколения уже очень слабо связаны с творцами революции и относятся к ней далеко не так страстно. Это прагматики. Они хотят решать конкретные проблемы и делать жизнь как можно более комфортной. Идеи интересуют их меньше, чем создание реальных вещей. Попутно они, как правило, лишают общество остатков революционного духа. В обществе начинают преобладать материальные соображения, и люди становятся порядочными индивидуалистами.

И тут является четвертое поколение, которому кажется, что общество утратило прежние жизненные силы. Однако это поколение не совсем понимает, что должно прийти на смену такому обществу. Оно начинает подвергать сомнению унаследованные ценности, и многие его представители становятся циниками. Никто уже не знает, во что верить. Возникает своего рода кризис. Потом на сцену выходит революционное поколение. Сплотившись вокруг новых убеждений, оно наконец разрушает старый порядок, и цикл повторяется. Такая революция может быть радикальной и сопряженной с насилием, а

может быть и менее бурной – просто появляются новые ценности, отличающиеся от прежних.

Конечно, возможны самые разные вариации данного паттерна: это не точная наука. Однако события в истории развиваются именно по такой схеме. Заметнее всего появление четвертого поколения, сопровождающееся кризисом ценностей. Часто мучительнее всего бывает переживать именно этот период: нам, людям, присуща глубинная потребность верить во что-то, и когда мы начинаем подвергать сомнению устоявшийся порядок вещей и ощущаем вакуум на месте своих прежних ценностей, то приходим в растерянность. Мы склонны жадно хвататься за новейшие системы верований и представлений, продвигаемые шарлатанами и демагогами, которые всегда процветают в такие периоды. Мы выискиваем козлов отпущения, якобы повинных во всех возникающих проблемах, в растущей неудовлетворенности. Без убеждений, которые могли бы стать для нас своего рода якорем и успокоить нас, мы склонны разбиваться на фракции и клики, пусть даже эти наскоро сколоченные группы основаны лишь на слабом и поверхностном сходстве интересов: нам очень хочется опереться на ощущение принадлежности к чему-то большему, чем мы сами.

В кризисные периоды нередко можно заметить, как формируется особая подгруппа из тех, у кого слом прежнего порядка вызывает особую тревогу и неприятие. Часто это люди, которые в прошлом ощущали себя в какой-то мере привилегированными: хаос и надвигающиеся перемены угрожают их положению, которое они принимали как должное. Они норовят цепляться за прошлое, они хотели бы вернуться в «золотой век», который помнят лишь смутно, предотвратить любую революцию. Но они обречены, поскольку это циклическое движение нельзя остановить, а прошлое невозможно волшебным образом воскресить. Однако по мере того, как кризис затухает, перерастая в революционный период, мы часто замечаем, что уровень воодушевления растет: молодые люди, испытывающие особую жажду чего-то нового, ощущают грядущие перемены, которые они сами по-своему предопределили.

Похоже, сейчас мы переживаем именно такой кризисный период, и одно из нынешних поколений испытывает его, находясь в ключевой фазе своей жизни. Хотя мы пока не в состоянии увидеть, насколько

близко подошли к завершению этого периода, но такие времена никогда не длятся долго, поскольку сам дух человеческий их не переносит. Зарождается какая-то новая система представлений, вокруг которой объединятся многие. Создаются новые ценности. Но мы пока не видим ни того ни другого.

В основе данного паттерна – ритм постоянных колебаний, порождаемый реакцией каждого очередного поколения на несбалансированность и ошибки предыдущего. Если мысленно вернуться на четыре поколения назад, можно вполне отчетливо это увидеть. Начнем с так называемого молчаливого поколения[91]. В детстве эти люди пережили Великую депрессию, а их совершеннолетие пришлось на Вторую мировую войну и послевоенные годы, так что они выросли довольно осторожными и консервативными, ценящими стабильность, материальные блага, умение хорошо вписываться в коллектив. Следующее поколение, беби-бумеры, сочло родительский конформизм несколько удушающим. Они вышли на сцену в 1960-е гг., их не преследовали тяжелейшие финансовые обстоятельства, при которых приходилось жить их родителям, и они ценили самовыражение, приключения, идеализм.

Затем появилось поколение X, несшее на себе отпечаток хаоса 1960-х и последовавших общественно-политических скандалов. Достигшее совершеннолетия в 1980-е и 1990-е гг., оно оказалось прагматичным и склонным к конфронтациям, ценило индивидуализм и самодостаточность. Поколение остро отреагировало на лицемерие и непрактичность идеализма, который был присущ их родителям.

На смену ему пришло поколение миллениалов. Им нанесли серьезную психическую травму всплеск терроризма и финансовый кризис, они противились индивидуализму предыдущего поколения, стремясь к большей безопасности, к коллективному труду и при этом испытывая выраженную антипатию к конфликтам и конфронтациям.

Из всего этого можно вывести два урока. Во-первых, наши собственные ценности зачастую во многом определяются нашим положением в этом паттерне и тем, как наше поколение реагирует на тот или иной дисбаланс, свойственный предыдущему поколению. Родись каждый из нас в 1920-е или в 1950-е, а не позже, он попросту не был бы таким, какой есть, обладал бы другим мировоззрением и другими идеями. Мы не отдаем себе отчета в этом важнейшем

влиянии, поскольку само явление слишком близко к нам и мы не можем наблюдать его более или менее объективно. Разумеется, мы можем привнести в эти коллизии свой собственный индивидуальный характер, можем обрести способность менять дух времени. Но прежде мы обязательно должны осознать доминирующую роль, которую играет в формировании нашей личности поколение, и понять, как это поколение вписывается в общий паттерн исторического развития человечества.

Во-вторых, можно заметить, что каждое следующее поколение, судя по всему, способно лишь реагировать на особенности предыдущего, стремясь все делать наоборот. Возможно, так происходит из-за того, что поколенческий взгляд на мир складывается в юности, когда мы более уязвимы и склонны мыслить в черно-белых категориях. Срединный путь, компромисс, взвешенный анализ хорошего и плохого в ценностях и тенденциях, присущих предыдущему поколению, разумный выбор того, что можно было бы перенять, – все это, похоже, совершенно противоречит нашей коллективной природе.

В то же время этот колебательный паттерн оказывает благотворное действие на общество. Если бы каждое последующее поколение лишь развивало тенденции, свойственные предыдущему, человечество, вероятно, давным-давно бы уничтожило себя. Представьте себе, что поколения, наследовавшие необузданные нравы 1920-х и 1960-х, стали бы развивать этот дух; представьте, что люди, пришедшие на смену поколению 1950-х, сохранили бы его консервативность и конформизм. В итоге мы задохнулись бы в чрезмерно активном самовыражении или в чрезмерном застое. Описываемый нами паттерн может вызывать дисбаланс, но он гарантирует нашему обществу постоянное обновление.

Иногда изменения, порожденные тем или иным революционным периодом, оказываются несущественными и не держатся дольше, чем данный цикл. Но иногда, по следам мощного кризиса, революция выковывает нечто такое, что остается с нами на протяжении сотен лет и отражает движение по пути к ценностям, служащим развитию рационального начала и эмпатии. Наблюдая этот исторический паттерн, мы должны признать существование некоего общечеловеческого духа, который не ограничивается рамками

конкретных периодов и движет нас вперед. Если это циклическое движение по каким-то причинам прекратится, мы будем обречены.

* * *

Ваша задача как исследователя человеческой природы носит здесь троякий характер. Прежде всего вам следует коренным образом изменить собственное отношение к своему поколению. Нам нравится воображать себя автономными существами, считать, что все наши ценности и идеи рождаются в нашем сознании, а не приходят откуда-то извне. На самом деле это не так. Ваша цель – как можно лучше понять, насколько сильно дух вашего поколения и времени, в которое вам довелось жить, влияет на ваше мировосприятие.

Как правило, мы слишком чувствительны к любым рассуждениям о нашем поколении. Этот взгляд на мир сложился еще в детстве, когда мы наиболее восприимчивы. Наша эмоциональная связь со сверстниками начала формироваться уже в самые ранние годы жизни. От старшего или младшего поколения мы часто слышим критику, и в ответ, что вполне естественно, занимаем оборонительные позиции. Недостатки и зоны дисбаланса нашего поколения мы нередко склонны воспринимать как достоинства. Например, если мы относимся к поколению боязливому и осторожному, то можем сторониться серьезной ответственности, скажем, связанной с владением домом или автомобилем. Но мы будем интерпретировать это как желание свободы или стремление защитить окружающую среду от вредных выбросов, потому что нам не хочется смотреть в лицо страхам, которыми на самом деле вызваны эти наши предпочтения.

Мы не можем понять собственное поколение так, как понимаем научный факт, например, характеристики какого-либо организма. Поколенческие черты – это нечто живое, они содержатся в нас самих, и наше понимание их окрашено нашими собственными эмоциями и предубеждениями. Но вы должны попытаться рассмотреть эту проблему, освободившись от осуждения и морализаторства, проявить максимально возможную объективность. «Личность» вашего поколения не хороша и не плоха, это лишь результат естественного процесса, описанного выше.

Представьте, что вы археолог, ведущий раскопки вашего личного прошлого, а также прошлого вашего поколения. Вы разыскиваете древние объекты, наблюдения, которые можно сложить вместе, чтобы они составили картину общего духа вашего поколения. Изучая собственные воспоминания, старайтесь несколько отстраняться от них, даже если эмоции, которые вы тогда испытывали, очень памятны. Ловите себя на неизбежных оценках хорошего и дурного в вашем или в следующем поколении и постарайтесь отказаться от этой привычки. Такое умение можно развить в себе с помощью практики. Формирование нового отношения к миру сыграет ключевую роль в вашем дальнейшем развитии. Благодаря некоторой отстраненности и лучшему осознанию реальности вы можете стать кем-то более значительным, чем просто сторонник чужих идей или бунтарь, восстающий против своего поколения. Вы сможете сплавить с духом времени ваше собственное отношение к миру и стать влиятельным законодателем социальных мод и трендов.

Ваша вторая задача – построение своего рода «профиля» вашего поколения, чтобы лучше понять его дух, существующий в настоящее время, и разумно использовать его. Имейте в виду, что тут всегда есть нюансы и исключения. Ищите сходство, общие черты, выражающие дух поколения.

Можете начать с выявления решающих событий, которые произошли в годы, когда вы еще не вступили в «большой» мир, и сыграли важную роль в формировании особенностей последнего. Если вы рассматриваете примерно 22-летний период, такое событие будет, скорее всего, не одно. Скажем, для тех, кто достиг совершеннолетия в 1930-е гг., это была Великая депрессия и начало Второй мировой войны. Для беби-бумеров это была война во Вьетнаме, а затем – Уотергейт и политические скандалы начала 1970-х.

Принадлежащие к поколению X были детьми в эпоху сексуальной революции и подростками в эпоху «независимых детей». Для миллениалов определяющими событиями стали теракты 11 сентября 2001 г. и финансовый кризис 2008 г. Если вы относитесь к этому поколению, на вас сказались оба события, но сильнее повлияло то, которое произошло ближе к вашему 10–18-летнему возрасту, когда закладываются многие основы личности, когда развивается подлинное осознание внешнего мира и главных жизненных ценностей.

Некоторые времена (например, 1950-е гг.) можно назвать периодами относительной стабильности, граничащей с застоем. Но и они оказывают мощное воздействие на людей, поскольку человеческому уму присуща известная неугомонность, особенно в юности, так что у молодого поколения все сильнее развивается жажда приключений, стремление «все перетряхнуть». В этом уравнении следует учитывать и все значимые технические достижения и изобретения, которые изменяют способы взаимодействия между людьми.

Попробуйте построить своего рода карту последствий этих переломных событий. Обращайте особое внимание на то, как они могут влиять на паттерн социализации, характеризующий ваше поколение. Если речь идет о каком-либо кризисе, он обычно заставляет поколение проявлять повышенную сплоченность ради ощущения комфорта и безопасности, ценить чувство команды и проявления любви, отвергать всякого рода конфронтации. Зато в период стабильности, когда ничего значительного не происходит, вы тянетесь к другим ради совместных приключений, групповых экспериментов, порой почти безрассудных. В целом вы сумеете определить стиль социализации, присущий вашим сверстникам, наиболее очевидный, когда вам двадцать с небольшим. Постарайтесь определить его истоки.

Масштабные события оказывают влияние и на ваше отношение к успеху и деньгам: что для вас важнее – статус и богатство или нематериальные ценности, такие как творческие способности и самовыражение? Показателем может послужить то, как представители вашего поколения воспринимают провал какого-нибудь своего начинания или карьерную неудачу: как позорное клеймо или как неотъемлемую составляющую жизни предприимчивого бизнесмена, даже, может быть, как позитивный и полезный опыт? Можно оценить это и по первым годам вашей трудовой деятельности. Чувствовали ли вы незримое давление, побуждавшее вас тут же начать побольше зарабатывать, или же это было для вас время знакомства с миром и приключений, чтобы уже потом, в тридцать с небольшим определиться с карьерной стезей?

Составляя этот профиль, учитывайте и то, как вас воспитывали, – в духе вседозволенности, слишком сильного контроля, пренебрежения, эмпатии? Стиль воспитания 1890-х, когда детям позволялось очень многое, впоследствии породил бесшабашность и беззаботность

«потерянного поколения» 1920-х. Родители, на которых глубоко повлияли 1960-е гг., зачастую вели себя довольно эгоистично, пренебрегали воспитанием, а дети, в свою очередь, отдалялись и даже злились на них. Родители, стремящиеся защитить ребенка от всего на свете, формируют поколение людей, боящихся выйти за пределы своей зоны комфорта. Стили воспитания детей идут волнами. Дети, над которыми тряслись родители, не всегда так же воспитывают собственных отпрысков. Ваши собственные родители могли быть исключением, не соответствовать преобладавшему тогда стилю воспитания, однако на своих ровесниках вы, как правило, замечаете характерный отпечаток «поколенческой личности»: он становится особенно очевидным в подростковые годы и в ранней юности.

Обращайте особое внимание на героев и кумиров поколения, символизирующих качества, которыми втайне желают обладать их поклонники. Это, как правило, типы личности, особенно популярные в молодежной культуре: бунтари, преуспевающие предприниматели, всевозможные гуру и активисты. Они служат индикатором возникающих новых ценностей. Параллельно следите за трендами и модными веяниями, которые время от времени внезапно охватывают ваше поколение: пример – резкий взлет популярности цифровых валют. Не рассматривайте эти тренды поверхностно: ищите стоящие за ними настроения, бессознательную тягу людей к определенным ценностям и идеалам, которую отражают такие тенденции. Даже если тот или иной тренд кажется вам совершенно пустячным, его все равно стоит проанализировать.

Как и у всякого индивидуума, у каждого поколения обычно имеется подсознательная, теневая сторона личности. Ее нетрудно уловить по стилю юмора, который обычно формируется у разных поколений. В шутках люди выплескивают свое разочарование и недовольство, выражают подавляемые эмоции. Юмор может тяготеть к абсурду, а может быть злым и даже агрессивным. Поколение может казаться чопорным и корректным, но при этом оно склонно к рискованным шуткам, полным демонстративного неуважения. Так проявляет себя его теневая сторона.

Среди прочего следует рассмотреть отношения между полами в вашем поколении. В 1920-е и 1930-е гг. мужчины и женщины пытались навести мосты, сгладить межполовые различия, как можно больше

общаться в разнополых группах. Кумиры-мужчины часто демонстрировали женственные черты (как Рудольф Валентино), а кумиры-женщины нередко обладали выраженными мужскими или андрогинными качествами (как Марлен Дитрих или Жозефина Бейкер). Сравните эту ситуацию с 1950-ми гг., когда между полами наметился внезапный и довольно резкий разлом, обнаживший бессознательный дискомфорт, вызываемый трансгендерными склонностями, в той или иной мере свойственными нам всем (см. главу 12), и попытки отхода от этих тенденций.

Изучая теневую сторону вашего поколения, имейте в виду, что его стремление к одной крайности – материализму, духовности, жажде приключений или, напротив, безопасности – скрывает под собой тайное влечение к ее противоположности. Может показаться, что поколение, достигшее совершеннолетия в 1960-е гг., совершенно не интересовалось материальным. Его главные ценности – духовные и внутренние, такие как спонтанность и подлинность. Все это стало ответом на материализм родителей. Но под этими настроениями можно различить тайное влечение к материальной стороне жизни, проявляющееся в желании всегда иметь все самое лучшее – новейшую аудиосистему, наркотики высочайшего качества, самую «хипповую» одежду. Эта тяга явила себя в полной мере, когда настали годы яппи (конец 1970-х – начало 1980-х).

Накопив все эти знания, вы можете начать выстраивать общий профиль вашего поколения, такой же сложный и органичный, как само изучаемое вами явление.

Поэтому ваша третья задача – распространить это знание на нечто более широкое. Вначале следует попытаться по кусочкам составить картину духа времени. Для этого надо особенно пристально изучать взаимоотношения между двумя доминирующими поколениями – молодых взрослых (люди 22–44 лет) и тех, кто достиг условной середины жизни (люди 45–46 лет). Не важно, насколько близкими и похожими вам могут казаться родители и дети, принадлежащие к этим двум поколениям: тут всегда есть подспудные трения, а также некоторая обида и зависть. Между этими поколениями существуют вполне естественные различия в ценностях, во взгляде на мир. Вам следует тщательно рассмотреть эти трения, постараться определить, какое из поколений доминирует и как эта динамика распределения

власти могла бы измениться именно в данный момент. Кроме того, имеет смысл разобраться, в какую часть более масштабного исторического паттерна могло бы вписываться ваше поколение.

Это общее понимание имеет ряд важных преимуществ. Так, поколенческий взгляд на мир, как правило, порождает в вас своего рода близорукость. Каждое поколение склонно к некоторому дисбалансу в своей реакции на предыдущее. Оно рассматривает все и судит обо всем в соответствии с определенными ценностями, которым оно придает большее значение, чем другим, и это мешает видеть многие другие возможности. А ведь каждый из нас может одновременно быть идеалистом и прагматиком, ценить работу в команде и дух индивидуализма и т. п. Порой очень полезно взглянуть на мир глазами ваших родителей или детей и даже принять на вооружение некоторые их ценности. Ощущение превосходства вашего поколения – это, прямо скажем, иллюзия. Осознав особенности поколения, вы освободитесь от этих мысленных блоков и иллюзий, и ваш ум станет более гибким и творческим. Вы сможете самостоятельно формировать собственные ценности и идеи и меньше зависеть от времени, в которое вам довелось жить.

Осознав дух времени, вы сможете лучше понимать исторический контекст. У вас появится более или менее адекватное представление о том, «куда катится мир». Вы сможете предугадывать ближайшее будущее. Такое знание позволит вам привносить в происходящее свой индивидуальный дух и помогать формированию будущего, которое зарождается уже сейчас.

Кроме того, чувство глубинной связи с неразрывной цепью исторических событий и вашей роли в этой грандиозной исторической драме вселит в вас спокойствие, которое сделает все в вашей жизни более выносимым. Вы не станете слишком яростно обрушиваться на модные объекты возмущения. Вы не станете сходить с ума по новейшим веяниям. Теперь вам ясен паттерн, в рамках которого исторический маятник рано или поздно качнется в обратную сторону. Даже ощущая свою дисгармонию с нынешними временами, вы все равно понимаете, что эти дурные дни тоже пройдут и что вы можете сыграть свою роль, ускоряя пришествие следующей волны.

Имейте в виду, что сейчас обладать таким знанием важнее, чем когда-либо прежде. Этому есть две причины.

Во-первых, несмотря на антиглобалистские настроения, охватывающие мир, невозможно отрицать, что современные технологии и социальные сети навсегда объединили нас. А это значит, что у людей одного поколения часто больше общего с людьми того же поколения, живущими в рамках другой культуры, чем со старшими поколениями своей собственной страны. Такого раньше никогда не было. Это означает, что дух времени сегодня более непосредственно глобализирован, чем когда-либо прежде, поэтому его понимание играет значительно более существенную и мощную роль, чем прежде.

Во-вторых, из-за радикальных перемен, порождаемых технологическими новшествами, сам темп жизни увеличивается, создавая самоподдерживающуюся динамику. Молодежь испытывает почти наркотическую зависимость от этого темпа и жаждет все новых сдвигов, пусть даже самых мелких. Чем выше темп, тем больше кризисов, а это, в свою очередь, ускоряет процесс. Какая-нибудь мелочь может показаться вам революционной, но из-за этого вы проворонite по-настоящему революционный сдвиг, который уже начинает происходить. Вы не сумеете угнаться за событиями, не говоря уж о том, чтобы предвидеть ближайшее будущее. Лишь поколенческая осознанность, спокойный и по возможности беспристрастный взгляд на мир с точки зрения истории позволит вам стать истинным хозяином таких времен.

Стратегии использования духа времени

Чтобы извлечь из духа времени максимум пользы, надо исходить из нехитрой предпосылки: вы точно такой же продукт своего времени, как и все прочие люди; поколение, к которому вы принадлежите от рождения, во многом формирует ваши мысли и ценности, вне зависимости от того, отдаете ли вы себе в этом отчет. Так что если в глубине души вы несколько разочарованы тем, как устроен мир, или досадуете на старшее поколение, или вам представляется, что в нынешней культуре чего-то не хватает, то можете быть почти на 100 % уверены, что другие представители вашего поколения испытывают сходные чувства. И если вы постараетесь действовать, используя эти свои чувства, ваши действия найдут отклик в вашем поколении и повлияют на формирование духа времени. Имея это в виду, вы должны применять некоторые или все нижеследующие стратегии.

Отталкивайтесь от прошлого. Может, вы и ощущаете глубинную потребность создавать нечто новое, более актуальное для вашего поколения, но прошлое почти всегда будет оказывать на вас сильное воздействие, словно бы стремясь утянуть вас назад, к ценностям ваших родителей, которые вы интернализировали еще в раннем возрасте. Неудивительно, что это вселяет в вас некоторый страх и смятение. Возможно, именно поэтому вы опасаетесь «пуститься во все тяжкие» в том, что вы делаете или хотите выразить, а ваша борьба с принятым в прошлом образом действий, как правило, оказывается довольно вялой.

Но вы должны заставлять себя поступать наоборот. Используйте прошлое и его ценности или идеи как то, от чего вы должны очень сильно отталкиваться, и пусть ваша злость вам в этом поможет. Порвите с прошлым как можно более резко и зримо. Выражайте табуированное вслух. Потрясайте устои, которых придерживается старшее поколение. Все это воодушевит людей вашего поколения, привлечет их внимание, так что многие из них захотят пойти за вами.

Именно благодаря своей дерзости и тому, что он бросал вызов предыдущему поколению, граф Эссекс стал символом нового, самоуверенного духа Англии после разгрома Испанской армады, и любимцем своего поколения (см. главу 15). Дантон сумел обрести

власть благодаря тому, что активно сражался против монархии и выступал за переход к республиканской форме правления, что отвечало настроениям значительной части французской молодежи. В 1920-е гг. афроамериканская танцовщица Жозефина Бейкер олицетворяла модный среди «потерянного поколения» дух естественности, делая свои выступления раскованными и шокирующими. Решительным и глубинным образом порвав с имиджем предшествующих первых леди и обычной для них скромной манеры держаться, Жаклин Кеннеди воплотила в себе новый дух начала 1960-х. Идя дальше в направлении, которое уже наметилось среди вашего поколения, вы можете потрясти окружающих новизной и пробудить в них желания, которые уже ждут, чтобы их выпустили наружу.

Приспосабливайте прошлое к духу настоящего. Выявив суть духа времени, можно прибегнуть к стратегии, которая зачастую оказывается весьма разумной: найдите в истории похожий момент или период. Разочарования и бунтарские настроения вашего поколения наверняка уже в какой-то степени ощущались одним из предыдущих поколений, которое выражало их остро и эффектно. Образы вождей таких поколений оставляют след в истории, и чем больше проходит времени, тем больше их окутывает ореол легенды. Ассоциируя себя с этими фигурами или периодами, вы можете придать движению или новшеству, которое вы пропагандируете, дополнительную весомость. Возьмите на вооружение символы и стили этого исторического периода, имеющие особую эмоциональную нагрузку, и приспособьте их под нынешние времена. Так вы создадите впечатление, будто то, чего вы добиваетесь в настоящем, является, по сути, усовершенствованной и более прогрессивной версией того, что случилось в прошлом.

При этом не чурайтесь помпезного мифологического подхода. Дантон уподоблял себя Цицерону, чьи речи и деятельность в поддержку Римской республики и против тирании естественным образом находили отклик в сердцах многих французов и придавали миссии Дантона дополнительную весомость античного прошлого. Кинорежиссер Акира Куросава вернул к жизни мир воинов-самураев, занимающих столь важное место в японской культуре, но воссоздал его так, что этот мир мог служить продуманной иллюстрацией к

проблемам и настроениям послевоенной Японии. Во время своей президентской кампании Джон Кеннеди хотел стать провозвестником нового американского духа, призванного вывести страну из застоя, в который она погрузилась в 1950-е гг. Он назвал предлагаемый им комплекс программ «Новым фронтиром», увязывая свои идеи с духом первопроходчества, почтение к которому каждый американец впитал с молоком матери. Этот образный ряд стал важной составляющей его обаяния.

Воскресите дух детства. Оживляя дух ранних лет вашей жизни – тогдашний юмор, решающие исторические события, моду, товары, атмосферу и ее воздействие на вас, вы найдете сочувствие у огромной аудитории, у всех тех, кто переживал эти годы сходным образом. Детство – время невероятной эмоциональной восприимчивости, и теперь, когда вы в какой-то форме воссоздаете его, преломляя сквозь призму взрослого взгляда, ваши действия найдут отклик у ваших сверстников. Но такую стратегию можно применять, лишь если вы особенно хорошо помните свое детство. Иначе ваши попытки воссоздать тогдашний дух покажутся бессмысленными и фальшивыми.

Имейте в виду: незачем стремиться в точности воспроизвести прошлое, вам нужно лишь уловить и передать его дух. Чтобы это сработало, необходимо связать воссоздаваемое прошлое с какой-то проблемой настоящего, а не просто предаваться бесполезной ностальгии. Если вы что-то изобретаете, попробуйте аккуратно использовать в изобретении модернизированную стилистику времен своего детства, пользуясь тем, что все мы испытываем неосознанное влечение к этому раннему периоду своей жизни.

Создайте новую социальную конфигурацию. В природе человека стремиться к более активному социальному взаимодействию с теми, кто кажется ему родственным по духу. Тот, кому удается создать новый способ взаимодействия, привлекательный для его поколения, всегда обретает колоссальную власть. Организуйте группу вокруг новых идей и ценностей, которые витают в воздухе, или вокруг передовой технологии, позволяющей по-новому сводить вместе единомышленников. Устраняйте посредников, которые ставили бы барьеры на пути налаживания более свободных связей между людьми. Образуя группу нового образца, имеет смысл ввести некоторые

ритуалы, которые сплачивают коллектив, и символы, с которыми люди смогут себя отождествлять.

В истории можно увидеть множество таких примеров: французские салоны XVII в., где мужчины и женщины могли разговаривать свободно и открыто; масонские ложи Европы XVIII в. с их тайными ритуалами и атмосферой подрыва устоев; подпольные бары и джазовые клубы 1920-х с их общим настроением «можно все»; в наше время – всевозможные онлайновые платформы и форумы или, скажем, флешмобы. Применяя такую стратегию, подумайте о том, от каких репрессивных элементов прошлого люди жаждут избавиться. Речь может идти о периоде отупляющей сверхкорректности и ханжества, или воинствующего конформизма, или чрезмерно пестуемого индивидуализма, а следовательно, и его производной – эгоизма. Группа, которую вы создадите, позволит расцвести новому духу и захватывающему чувству нарушения прежних табу, правил и условностей.

Направляйте дух времени в другое русло. Может оказаться, что вам не по сердцу какой-то компонент духа вашего поколения или времени, в которое вам выпало жить. Допустим, вы приверженец какой-то прежней традиции, которая теперь вытеснена новой, или ваши ценности в чем-то отличаются от ценностей поколения из-за вашего собственного темперамента и характера. Каковы бы ни были причины, проповедовать, морализировать и во всеуслышание осуждать дух времени будет неразумно. Это лишь приведет к тому, что вас оттеснят на обочину. Если дух времени похож на приливную волну или поток, лучше найти способ деликатно направить его в другое русло, а не пытаться плыть против течения. Вы обретете больше власти и сумеете оказывать больше воздействия, если станете работать в рамках духа времени, перенаправлять его.

Например, вы создаете книгу, фильм, любое другое произведение, вроде бы отражающее облик времени и его общее ощущение, даже в несколько преувеличенном виде. Но при этом ваше произведение содержит немного иные идеи, в нем чувствуется немного иной дух, в нем есть намеки на былые ценности, которые вы предпочитаете сегодняшним, в нем может изображаться другой возможный путь восприятия событий или их интерпретации. Все это помогает выйти за

тесные поколенческие рамки, сквозь которые люди смотрят на свой мир.

После Второй мировой войны великие европейские модельеры с немалой долей презрения взирали на американский рынок, который занял доминирующее положение в мире. Им не нравилась нарождающаяся популярная культура, они считали ее слишком вульгарной. Модельер Коко Шанель всегда придавала особое значение элегантности своих творений и, безусловно, отчасти разделяла эту неприязнь. Но она двинулась в направлении, противоположном тому, которое избрали другие дизайнеры тогдашней Европы: она с готовностью приняла новую свободу, обретенную американскими женщинами, и стала ориентироваться на их стремление получить более спортивную одежду, с которой меньше возни. Завоевав их доверие и используя их язык, Шанель получила над ними огромную власть: теперь она могла исподволь менять вкусы американок, сильнее насыщая свои наряды элементами разумной практичности, свойственной ей изначально, но при этом внедряя некоторое изящество в прагматично-экономные формы, которые так любили американские женщины. Так она помогла изменить «направление» духа времени в области моды, предвосхитив изменения, которые произошли в начале 1960-х. Вот чего можно достичь, если работаешь вместе с духом времени, а не пытаешься ему противодействовать.

Приспосабливайтесь. Характерный для вашего поколения дух сформировался в вашей юности, в период ярких эмоций, о котором мы часто вспоминаем с большой теплотой. Но проблема в том, что с годами вы все больше закосневаете в ценностях, идеях и стилях, характерных для того времени. Для следующего поколения вы становитесь карикатурой на прошлое. Ваше мышление перестает развиваться. Время идет вперед, оставляя вас позади, что лишь заставляет вас еще крепче цепляться за прошлое – единственный ваш якорь. Чем вы старше, тем больше молодых людей выходит на общественную арену, а ваша аудитория неуклонно сужается.

Дело не в том, что вы должны совсем отринуть дух, свойственный вашему поколению: это в любом случае почти невозможно. Обезьянничанье в попытке подражать стилям нового поколения приведет лишь к тому, что вы покажетесь нелепым, смешным и неискренним. Вам надо модернизировать свой дух, постараться

принять на вооружение ценности и идеи молодого поколения, которые вам нравятся, и в итоге приобрести новую, более обширную аудиторию благодаря умелому приспособлению вашего опыта и мировоззрения к происходящим переменам, стать весьма необычным и привлекательным «гибридом».

Для кинорежиссера Альфреда Хичкока десятилетием, сформировавшим его жизнь и творчество, были 1920-е – годы, когда он пришел в профессию и стал режиссером. То было время немого кино, когда считалось, что важнее всего довести до совершенства визуальный язык, с помощью которого вы рассказываете историю. Хичкок великолепно освоил искусство использования камеры, ее движения и ракурсов, так что у зрителя создавалось ощущение, будто он находится в гуще событий, происходящих на экране.

На протяжении всех шести десятилетий своей режиссерской работы Хичкок так и не перестал обращать пристальное, почти маниакальное внимание на визуальные средства, но он постоянно приспосабливал свой стиль к зрителю, учитывая и моду на красочные кинозрелища, вспыхнувшую в 1950-е, и популярность триллеров и фильмов ужасов 1960–1970-х. В отличие от многих других стареющих кинорежиссеров, которые либо совершенно выходили из моды, либо просто старались бездумно подражать текущему стилю, Хичкок сумел создать гибрид прошлого и настоящего. Это придало его поздним фильмам невероятную глубину, поскольку он включал в них все приемы адаптации к современности, которые использовал на предыдущих этапах творческого пути. Его картины обладали немалой притягательностью для массового зрителя, но уже начиная с 1930-х их уникальность состояла в том, что каждая из них содержала в себе многочисленные слои таких новшеств. Подобная глубина всегда оказывает почти сверхъестественное воздействие на любую аудиторию: произведение словно преодолевает границы самого времени.

Человек за пределами времени и смерти

Мы, люди, отлично умеем трансформировать все, до чего дотянемся. Так, мы совершенно преобразили окружающую среду на планете Земля, чтобы эта среда лучше служила нашим целям. Мы превратили себя из физически слабого биологического вида в доминирующее и самое могучее общественное животное планеты, в процессе увеличив свой мозг и серьезно изменив «схему подключения» его нейронов. Мы неугомонны, мы вечно что-нибудь изобретаем. Но есть одна область, которая, судя по всему, не подвластна нашим преобразовательным возможностям. Речь идет о времени как таковом. Рождаясь, мы попадаем в поток жизни, этот поток подхватывает нас, несет нас – и с каждым днем все больше приближает нас к смерти. Время линейно, оно постоянно движется, и мы ничего не можем сделать, чтобы остановить его течение.

Мы проходим различные фазы жизни, и каждая из них оставляет на нас свой отпечаток в соответствии с паттернами, которые находятся вне нашего контроля. Наши тело и ум постепенно замедляют свою работу, утрачивают юную эластичность. Мы беспомощно наблюдаем, как жизненную сцену заполняет, оттесняя нас в сторону, все больше и больше молодежи. Мы родились в определенный исторический период, мы принадлежим к определенному поколению, и понятно, что мы этого не выбирали. Судя по всему, это во многом определяет черты нашей личности и то, что с нами происходит. Активность нашей натуры неприменима ко времени как таковому, и, пусть мы этого и не осознаем, именно эта беспомощность служит одной из главных причин нашей тревожности, наших приступов депрессии.

Но если мы пристальнее вглядимся в свое личное восприятие времени, то сможем заметить нечто удивительное: само течение часов или дней порой меняется в зависимости от нашего настроения и от конкретных обстоятельств. Ребенок и взрослый воспринимают время совершенно по-разному: для первого оно движется довольно медленно, а для второго – слишком стремительно. Когда нам скучно, время кажется пустым и возникает ощущение, что оно еле ползет; когда мы возбуждены и радуемся жизни, оно несется так быстро, что нам даже хочется его замедлить. Когда мы предаемся спокойным

размышлениям, время, может быть, и течет медленно, однако это наполненное время, оно приносит нам удовлетворение.

Из всего этого следует, что время – творение человека. Мы для наших собственных целей придумали способы его измерять, но наше восприятие этой искусственной конструкции довольно субъективно и переменчиво. У нас есть возможность сознательно замедлять и ускорять течение времени. Наши взаимоотношения со временем более пластичны, чем нам кажется. Хотя мы не в состоянии затормозить процесс старения или отменить неумолимую реальность смерти, мы можем изменить свое восприятие их, преобразовав то, что нас мучит и гнетет, в нечто совсем иное. Мы можем ощущать время скорее циклическим, чем линейным. Мы даже можем выйти за пределы этого потока и почувствовать некоторые формы вневременности. Нам вовсе не обязательно оставаться запертыми в клетке своего поколения и характерного для него взгляда на мир.

Это может показаться бесплодными мечтаниями, однако можно назвать множество самых разных исторических фигур (вспомним хотя бы Леонардо да Винчи или Гете), которые сознательно вышли за пределы своей эпохи и даже описывали свое кардинально изменившееся восприятие времени. Это, конечно, идеал, но наша активная натура в принципе позволяет его достичь, хотя бы в какой-то степени. Это очень достойная цель.

Вот как мы могли бы применить этот активный подход к четырем главным аспектам времени.

Фазы жизни. Проходя через различные фазы жизни (детство и юность, взросление, середина жизни, старость), мы отмечаем определенные перемены, характерные для большинства наших сверстников. В детстве и молодости мы воспринимаем жизнь ярче и интенсивнее. Мы более эмоциональны, более уязвимы. Большинство из нас при этом фокусируется вовне, очень беспокоясь о том, что могут подумать о нас другие и как нам лучше вписаться в сообщество. Мы более общительны, но при этом склонны совершать всякого рода глупости с полной уверенностью в своей правоте.

С годами эта интенсивность ослабевает, и наше сознание, как правило, закосневает в определенных общепринятых идеях и убеждениях. Нас все меньше заботит то, что думают о нас другие, наши мысли все больше обращаются «внутрь». Иногда на этих

стадиях мы обретаем некоторую полезную отстраненность от течения жизни, определенный самоконтроль, а может, даже и мудрость, которая вырастает из накопленного опыта и впечатлений.

Но мы в силах отринуть или нивелировать негативные качества, часто сопутствующие тем или иным фазам жизни, в каком-то смысле бросая вызов самому процессу старения. К примеру, в молодости мы можем сознательно стараться уменьшить воздействие на нас группы и не так зацикливаться на том, что думают и делают другие. Можно больше направлять свои мысли «внутрь», стремясь достичь большей гармонии с нашей уникальностью (подробнее см. в главе 13). Можно целенаправленно увеличивать внутреннюю дистанцированность, которая естественным образом развивается с возрастом, тщательнее обдумывать получаемый опыт и приобретаемые впечатления, извлекать из них уроки, постепенно обретая «преждевременную» мудрость.

По мере старения следует стараться сохранить позитивные качества молодости, которые обычно угасают с годами. К примеру, почему бы не попробовать хотя бы отчасти воскресить в себе природное любопытство, которым мы обладали в детстве: для этого нужно немного приглушить высокомерие и всезнайство, зачастую развивающиеся в нас с возрастом. Надо постоянно обновлять взгляд на мир, подвергать сомнению наши собственные ценности и предвзятые мнения, делая свое сознание более гибким и изобретательным. В частности, мы можем научиться чему-то новому, начать изыскания в новой для нас области, чтобы еще раз испытать радость, с которой мы когда-то изучали неведомое. Можно попытаться осмыслить некоторые из самых интенсивных переживаний нашей юности, в воображении переносясь в эти моменты, налаживая более глубокую связь с собой прежним. И тогда наше сегодняшнее мировосприятие приобретет некоторую степень юношеской интенсивности.

С годами мы нередко становимся менее общительными, во многом именно из-за того, что становимся нетерпимы к причудам других, выносим об этом чересчур строгие суждения, что отнюдь не украшает и не расширяет наше восприятие жизни. Можно изменить и это: старайтесь научиться глубже понимать человеческую природу и принимать людей такими, какие они есть.

Старение включает в себя психологический компонент и часто становится самореализующимся пророчеством: мы уверяем себя, что в нас все замедляется, что мы не в состоянии даже попытаться сделать то, что делали в прошлом. Но если мы станем вести себя в соответствии с такими мыслями, то лишь усилим сам процесс старения, а это, в свою очередь, усилит нашу подавленность и приведет к еще большему замедлению жизненных процессов. В истории много легендарных личностей, которые сумели повести себя противоположным образом. Пример – Бенджамин Франклин. Даже в преклонном возрасте он постоянно бросал вызов своему уму и телу, благодаря чему, судя по рассказам современников, сохранил замечательную детскую жизнерадостность и энергичность на восьмом и даже девятом десятке.

Нынешние поколения. Ваша задача – перестать быть законченным «продуктом своего времени» и обрести способность коренным образом трансформировать свои отношения с собственным поколением. Один из главных способов добиться этого состоит в том, чтобы активно налаживать и поддерживать связи с людьми других поколений. Если вы сравнительно молоды, попробуйте больше взаимодействовать с представителями старших поколений. Вы наверняка найдете среди них носителей того духа, с которым вы, как вам кажется, могли бы до некоторой степени соотнести себя. Таких людей можно попытаться сделать своими наставниками и ролевыми моделями. С другими же общайтесь как со сверстниками: без ощущения, словно вы в чем-то «выше» или «ниже» них, но при этом обращая пристальное внимание на их ценности, идеи, восприятие жизни, – это поможет вам расширить ваш собственный арсенал.

Если вы постарше, тогда поступайте наоборот – активно взаимодействуйте с людьми более молодого поколения, но не как олицетворение родительского или иного авторитета, а как равный. Разрешите себе проникнуться их духом, их образом мысли, их энтузиазмом. Исходите из представления, что им есть чему вас научить.

Взаимодействуя на более подлинном, искреннем, «аутентичном» уровне с людьми других поколений, вы создаете уникальную связь между людьми разных возрастов, живущими в один и тот же

исторический период. Это лишь улучшит и углубит ваше понимание духа времени.

Прошлые поколения. Думая об истории, мы часто склонны представлять себе прошлое в виде неживой и бездушной карикатуры. Может быть, мы ощущаем некоторое высокомерие и превосходство по отношению к ушедшим эпохам, поэтому и фокусируемся на аспектах истории, содержащих идеи и ценности, представляющиеся нам устаревшими и отсталыми (мы не отдаем себе отчета, что грядущие поколения точно так же отнесутся к нам): мы видим лишь то, что хотим увидеть. Или же мы проецируем в прошлое идеи и ценности настоящего, хотя это имеет мало отношения к тому, как люди прошлого воспринимали мир. Мы не обращаем внимания на их собственный поколенческий взгляд. Нагляднее всего это проступает в наших исторических фильмах, герои которых говорят и ведут себя в точности как мы, просто наряжены иначе. А иногда мы попросту игнорируем историю, полагая, будто она не имеет особого значения для того, что мы переживаем сейчас.

Необходимо избавиться от подобного рода нелепых представлений и привычек. Мы вовсе не так уж превосходим людей прошлого, как нам нравится думать (см. предыдущие главы, посвященные иррациональности, недальновидности, зависти, самовозвеличиванию, конформизму и агрессии). В культуре прошлого есть моменты, которые в чем-то превосходят нашу, будь то уровень представительной демократии, творческого мышления или культурной энергии. В прошлом были периоды, когда люди глубже понимали человеческую психологию или обладали таким трезво-реалистичным восприятием жизни, что мы по сравнению с ними выглядим жертвами сплошных заблуждений. Хотя в целом человеческая природа остается более или менее неизменной, люди прошлого сталкивались с иными обстоятельствами, в их распоряжении имелись технологии иного уровня, их ценности и убеждения порядочно отличались от наших и вовсе не обязательно были «хуже» или «ниже». Ценности этих людей отражали обстоятельства их жизни, и мы разделяли бы эти ценности, если бы жили в то время.

Но важнее всего здесь другое. Мы должны понять, что прошлое ни в коей мере не является чем-то мертвым. Мы не появляемся на свет как «чистый лист», никак не связанный с миллионами лет эволюции. Все,

что мы думаем и переживаем, наши самые сокровенные мысли и представления – все это во многом формируется бесконечными борениями предшествующих поколений. Многие способы нашего сегодняшнего взаимодействия с миром порождены изменениями в мышлении, произошедшими еще давным-давно.

Когда мы видим человека, жертвующего всем ради благой цели, перед нами, по сути, воспроизведение того ценностного сдвига, который принесли человечеству в I в. первые христиане, посвящавшие все аспекты своей жизни служению идеалу и тем самым кардинально изменившие само наше мышление. Когда мы влюбляемся и идеализируем объект своей любви, мы воскрешаем эмоции, подаренные западному миру трубадурами XII в.: этих чувств в нем раньше попросту не существовало.

Всякий раз, когда мы ставим эмоции и спонтанность выше интеллекта и планомерных усилий, мы заново переживаем то, что впервые ввело в обиход человеческой психологии романтическое движение конца XVIII в. Мы не отдаем себе в этом отчета, но в настоящем мы совокупный продукт всех перемен в человеческом мышлении и психологии, накопившихся за прошедшие эпохи. Представляя себе прошлое как нечто отжившее и мертвое, мы попросту отрицаем свою истинную сущность. Мы теряем корни и обращаемся в настоящих варваров, мы утрачиваем связь со своей природой.

Вы должны радикально изменить свои отношения с историей, добившись того, чтобы она воскресла в вас. Начните с какой-нибудь минувшей эпохи, которая по тем или иным причинам вызывает у вас особое воодушевление. Постарайтесь воссоздать дух этих времен, мысленно представить себе субъективные переживания ее деятелей – тех людей, о которых вы читаете. Активно используйте свое воображение. Попытайтесь увидеть мир их глазами. Тут вам может помочь множество замечательных книг, вышедших за последние 100 лет и позволяющих ощутить, какова была повседневная жизнь людей в определенные периоды (например, «Повседневная жизнь Древнего Рима» (Everyday Life in Ancient Rome) Лайонела Кассона или «Осень Средневековья» Йохана Хейзинги[92]). А читая литературу интересующего вас времени, вы можете уловить дух, который преобладал в ту эпоху. Романы Фрэнсиса Скотта Фицджеральда дадут

вам куда более живое представление о «веке джаза», чем любое научное исследование на данную тему. И откажитесь от своей склонности к осуждению и нравоучениям. Человек переживает настоящее, не имея перед глазами контекста, который позволяет полнее осмыслить эти моменты. Вам надо научиться понимать другое время «изнутри» – с точки зрения тех, кому довелось тогда жить.

В результате вы начнете относиться несколько иначе и к себе. Сами ваши представления о времени станут шире. Вы поймете: если прошлое живет в вас, то и ваши нынешние дела, тот мир, где вы обитаете, будут существовать и дальше, влияя на будущее, приобщая вас к некоему общему духу человечества, пронизывающему всех нас. Вы-в-настоящем – звено непрерывной цепи. Это головокружительное, пьянящее ощущение, своего рода приближение к бессмертию.

Будущее. Свое воздействие на будущее мы яснее всего понимаем во взаимоотношениях с собственными детьми или с той молодежью, на которую мы так или иначе влияем как учителя или наставники. Следы этого воздействия будут сохраняться еще на протяжении многих лет после того, как нас не станет. Однако наша работа, наши творения, вклад, который мы вносим в жизнь общества, – все это может оказывать еще более серьезное воздействие, становясь частью нашей сознательной стратегии по выстраиванию коммуникации с людьми будущего и влиянию на них. Такое мышление может радикально изменить все то, что мы говорим и делаем.

Леонардо да Винчи, несомненно, следовал именно такой стратегии. Он постоянно пытался представить себе, каким может быть будущее, порой с помощью своего могучего воображения он словно бы старался жить в нем. Мы видим это в его рисунках и чертежах, изображающих возможные грядущие изобретения: кое-что (например, летательные аппараты) он даже пробовал соорудить сам. Кроме того, он серьезно размышлял о ценностях, которых могли бы придерживаться люди будущего и которых еще не существовало в его время. Так, он ощущал глубинное родство с животными и полагал, что у них тоже есть душа: во времена Леонардо практически никто так не считал. Это побудило его стать вегетарианцем; к тому же, приходя на рынок, он распахивал птичьи клетки и выпускал их обитателей на волю. Он воспринимал всю природу, включая человека, как единое целое и представлял себе будущее, где эти идеи будут разделять многие.

Мэри Уолстонкрафт, философ, романистка и великая феминистка, полагала, что мы, люди, можем даже создавать будущее, воображая его в настоящем. За свою короткую жизнь она успела весьма подробно представить себе будущее, в котором права женщин и, что еще важнее, их мыслительные способности станут цениться не меньше, чем мужские. Ее мышление в этих категориях действительно оказало глубочайшее воздействие на будущее.

Пожалуй, одним из самых поразительных примеров такого подхода служит Иоганн Вольфганг фон Гете, ученый, писатель и философ. Он стремился обрести универсальное знание, уподобившись в этом смысле Леонардо. Он пытался освоить все формы интеллектуального постижения мира, доступные человеку, мысленно погружаться во все исторические периоды и благодаря этому не только предвидеть будущее, но и ощущать своеобразное единение с его обитателями. Он сумел предсказать появление эволюционной теории за несколько десятилетий до того, как ее сформулировал Дарвин. Он правильно спрогнозировал многие из мощнейших политических тенденций XIX–XX вв., в том числе и объединение Европы, в конце концов произошедшее после Второй мировой войны. Он предвидел многие технические достижения и то, какое влияние они окажут на наш дух. Это был человек, активно пытавшийся жить за пределами своего времени. Среди друзей Гете ходили легенды о его пророческих способностях.

И последнее: иногда нам кажется, что мы родились в неподходящую эпоху, что мы не находимся в гармонии со своим временем. И тем не менее мы заперты в клетку текущего момента и вынуждены проживать его. Если это так, нам может принести некоторое облегчение следующая *стратегия бессмертия*. Мы понимаем, что история развивается циклически, что маятник рано или поздно качнется в противоположную сторону и времена переменятся – возможно, уже после того, как нас не станет. Поэтому имеет смысл постараться представить себе будущее, ощутить какую-то связь с теми, кому доведется провести основную часть жизни за пределами нынешнего ужасного момента. Мы можем мысленно протянуть им руку, сделать их воображаемой частью нашей аудитории. Когда-нибудь они прочтут о нас или даже прочтут те слова, которые мы написали сами. Так что эта связь протянется в обоих направлениях, свидетельствуя о

потрясающей способности человека преодолевать рамки своего времени и окончательность самой смерти.

Истина принадлежит человеку, заблуждения – его эпохе.

Иоганн Вольфганг Гете[93]

18
Размышляйте о смертности, присущей всем нам
Закон отрицания смерти

Большинство из нас всю жизнь старательно избегает мыслей о смерти. Но ее неизбежность всегда должна маячить в нашем сознании. Понимание краткости жизни наполняет нас ощущением цели, чувством, что мы должны поскорее выполнить стоящие перед нами задачи. Если мы научимся смело смотреть в глаза этой реальности и принимать ее, нам легче будет переносить всевозможные препятствия, расставания, кризисы, непременно присутствующие во всякой жизни. Мы обретем ощущение соразмерности, понимание того, что в нашем кратком существовании по-настоящему важно. Большинство людей постоянно ищет способ выделиться из толпы остальных и ощутить себя выше окружающих. Вместо этого мы должны прочувствовать смертность каждого, осознать, как она всех нас уравнивает и объединяет. Развивая в себе глубинное осознание нашей смертности, мы начинаем ярче и интенсивнее воспринимать все стороны жизни.

Пуля в бок

Мэри Фланнери О’Коннор росла в городке Саванна, штат Джорджия, и с детства ощущала странную и очень мощную близость со своим отцом Эдвардом. Отчасти это могло объясняться вполне естественными причинами: они были необычайно похожи внешне – те же большие пронизывающие глаза, те же выражения лица. Но важнее всего для Мэри было то, что, как ей казалось, их мышление и чувства находились в полной взаимной гармонии. Она ощущала это, когда отец участвовал в изобретенных ею играх: он легко и органично проникался их духом, а его воображение шло примерно в том же направлении, что и ее. Они умели общаться без слов.

Но совсем иначе Мэри, единственный ребенок в семье, относилась к своей матери Регине, которая происходила из более высокого социального класса, чем муж, и мечтала стать видной фигурой в местном обществе. Мать желала сделать из дочери, замкнутой книгочейки, типичную леди-южанку. Но упорная и своенравная Мэри не хотела уступать ее желаниям. Свою мать и многих других родственников она считала слишком чопорными и суетными. В десятилетнем возрасте она написала о них серию карикатурных зарисовок, озаглавленную «Мои родственники». Из шалости она позволила матери и другой родне прочесть эти заметки, и они, разумеется, были потрясены – но не только тем, как она их изобразила, но и острым умом этого десятилетнего ребенка.

А вот отец пришел в восторг от этих юморесок. Он составил из них небольшую книжку и охотно показывал ее гостям. Он считал, что дочку ждет великое писательское будущее. Мэри с ранних лет знала, что она не такая, как другие дети, что в ней даже есть некоторая странность, и она радовалась, что отец явно гордится ее необычными качествами.

Она так хорошо понимала отца, что ее очень испугало, когда летом 1937 г. она почувствовала перемену в его настроении и самочувствии. Поначалу эти признаки были малозаметными: то на лице у него появится сыпь, то посреди дня его вдруг охватит усталость. Потом он стал все больше спать днем и часто болеть гриппом, у него ныло и болело все тело. Иногда Мэри слышала, как родители за закрытыми

дверями обсуждают его недомогания. Из этих подслушанных разговоров она могла понять лишь одно: происходит что-то серьезное.

Несколькими годами ранее отец основал фирму по торговле недвижимостью, но дела шли не очень хорошо, и ему пришлось закрыть ее. Через несколько месяцев он сумел получить место в одном из правительственных учреждений Атланты, но эта работа оплачивалась не слишком щедро. Семейный бюджет трещал по швам, и Мэри с матерью переселились в просторный дом, принадлежавший их родственникам. Он находился в городке Милледжвилле в центре штата Джорджия, недалеко от Атланты.

К 1941 г. отец стал уже слишком слаб, чтобы продолжать заниматься прежней работой. Он вернулся домой, и Мэри видела, как отец, которого она так любит, с каждым днем делался все слабее и изможденнее. Он страдал от чудовищной боли в суставах. И вот 1 февраля 1941 г. он скончался. Ему было 45 лет. Лишь несколько месяцев спустя Мэри узнала, что его болезнь называется «красная волчанка»: этот недуг заставляет организм вырабатывать антитела, которые атакуют его собственные здоровые ткани и ослабляют их. (Сегодня эту болезнь называют «системная красная волчанка»; это самая острая разновидность волчанки.)

В первое время после его смерти Мэри была слишком потрясена и ошеломлена, чтобы говорить с кем-нибудь о своей утрате, но в личном дневнике она призналась, какое воздействие на нее произвела его кончина: «На нас вдруг надвинулась реальность самой смерти, и осознание власти Господней разрушило наш покой. Это было как пуля в бок. Нас охватило чувство драмы, чувство трагического, бесконечного, оно наполнило нас скорбью, но еще сильнее – недоумением».

У нее возникло ощущение, будто какая-то ее часть умерла вместе с отцом, – настолько были переплетены их жизни. Да, ей нанесли внезапную и глубокую рану, но произошедшее заставило ее задуматься о том, что же это означает в некоем общем плане мироздания. Мэри, ревностная католичка, твердо верила, что все происходит по той или иной причине, все является элементом неисповедимых планов Господних. Разумеется, безвременная кончина отца стала для нее чрезвычайно значимым событием. В этом наверняка должен был заключаться некий высший смысл.

В последующие месяцы Мэри сильно переменилась. Она стала необычайно серьезна и уделяла гораздо больше внимания школьным заданиям, к которым раньше относилась довольно безразлично. Она стала писать более длинные и смелые рассказы. Мэри поразила преподавателей местного женского колледжа, где она теперь училась, своим писательским талантом и глубиной мышления. Она решила, что отец верно предугадал ее судьбу: она станет писателем.

Преисполняясь все большей уверенности в своих творческих способностях, Мэри пришла к выводу, что ее успех зависит от того, сумеет ли она выбраться за пределы Джорджии. Она буквально задыхалась в Милледжвилле, где жила сейчас вместе с матерью. Она подала документы в Айовский университет, и ее приняли на условиях выплаты ей полной стипендии. Ей предстояло начать учиться осенью 1945 г. Мать умоляла ее передумать, полагая, что ее единственное дитя – слишком хрупкое существо, чтобы жить самостоятельно. Но Мэри уже все твердо решила. Она записалась в знаменитую Писательскую мастерскую Айовского университета и сократила свое имя до Фланнери О’Коннор: это должно было символизировать ее новую личность.

Работая с огромной целеустремленностью и самодисциплиной, Фланнери начала привлекать внимание читателей благодаря рассказам, где описывала жителей американского Юга, которых она, судя по всему, очень хорошо знала. Она вытаскивала на поверхность темные и гротескные качества, таившиеся под фасадом хваленого южного аристократизма. К ней стали обращаться литературные агенты и издатели. Ее рассказы соглашались печатать самые престижные журналы.

После Айовы она перебралась на Восточное побережье и обосновалась в Коннектикуте, в сельском доме своих друзей Салли и Роберта Фицджеральдов, которые сдали ей комнату. Там, ни на что не отвлекаясь, она с почти горячечным энтузиазмом приступила к работе над своим первым романом. Казалось, перед ней открывается многообещающее будущее. Все шло в соответствии с планом, который она составила для себя после смерти отца.

На Рождество 1949 г. она поехала навестить родных в Милледжвилл и там заболела. Врачи поставили диагноз «блуждающая почка». Стало ясно, что ей потребуется операция, а затем некоторый

восстановительный период в условиях домашнего режима. Она же хотела лишь одного: вернуться в Коннектикут, воссоединиться с друзьями и закончить роман, который делался все более смелым и амбициозным.

К марту она наконец смогла возвратиться, однако в последующие несколько месяцев у нее то и дело возникали странные приступы боли в предплечьях. Она посетила в Нью-Йорке нескольких врачей, которые единодушно пришли к выводу, что у нее ревматоидный артрит. В декабре она снова должна была съездить в Джорджию с рождественским визитом. По пути туда, прямо в поезде, она почувствовала себя очень плохо. Когда она сошла на платформу, где ее встречал дядя, она почти не могла ходить. Ей казалось, что она вдруг стала дряхлой старухой.

Фланнери безумно страдала от усилившейся боли в суставах, у нее резко поднялась температура. Ее тут же положили в больницу. Ей сообщили, что у нее острый ревматоидный артрит и что для стабилизации ее состояния потребуется не один месяц, поэтому ей придется еще какое-то неопределенное время пробыть в Милледжвилле. Она не очень доверяла врачам и отнюдь не была уверена в точности диагноза. Но она была слишком слаба, чтобы спорить. От чудовищной лихорадки ей казалось, что она умирает.

Доктора давали ей большие дозы кортизона, нового «чудодейственного лекарства», которое и в самом деле существенно ослабило боли и воспаление суставов. Но имелись и побочные эффекты – у нее стали случаться мощнейшие взрывы нервной энергии, тревожившие ее сознание и населявшие его всевозможными странными мыслями. Кроме того, у нее выпали волосы, а лицо распухло. Одной из составляющих терапии стали частые переливания крови. Похоже, ее жизнь вдруг приняла какой-то мрачный оборот.

Ей показалось, что происходит странное совпадение: когда температура поднималась особенно высоко, у нее возникало ощущение слепоты и полного паралича. А ведь всего несколько месяцев назад, когда Фланнери еще не заболела, она решила, что главный герой ее романа ослепит себя. Может быть, она предвидела собственную участь – или же болезнь уже таилась где-то у нее внутри и внушала ей такие мысли?

Она была убеждена, что смерть гонится за ней по пятам, поэтому даже в больнице продолжала писать с бешеной скоростью. И она все-таки закончила свой роман, который теперь назвала «Мудрая кровь»[94], отчасти под влиянием переливаний, которые ей пришлось перенести. Молодой герой романа Хейзел Моутс полон решимости заняться проповедью атеизма во времена расцвета науки. Он полагает, что у него «мудрая кровь» и ему не нужны никакие духовные наставления. В романе описывается, как он доходит до убийства и сумасшествия. Книга вышла в 1952 г.

После нескольких месяцев пребывания в больнице Фланнери прошла необходимый восстановительный период дома, а затем вернулась в Коннектикут, чтобы посетить Фицджеральдов. Она надеялась, что в ближайшем будущем, возможно, сможет возобновить прежнюю жизнь в их сельском доме. Однажды, когда они с Салли ехали на машине через окрестные поля, Фланнери упомянула о своем ревматоидном артрите, и Салли решилась наконец сказать ей правду – ту правду, которую так долго скрывала от дочери мать, сговорившаяся с докторами и стремившаяся всеми силами оберегать ее. «Фланнери, у тебя не артрит, – проговорила Салли. – У тебя волчанка». Фланнери охватила дрожь. Немного помолчав, она ответила: «Ну что ж, не самые лучшие новости. Но я очень благодарна тебе за то, что ты мне это сказала. <…> Я подозревала, что у меня волчанка. А иногда думала, что просто схожу с ума. Куда лучше, когда у тебя волчанка, чем когда ты спятила».

Несмотря на эту внешне спокойную реакцию, новость ошеломила ее. Это была как будто еще одна «пуля в бок»: те давние ощущения вернулись, только на сей раз они были вдвое сильнее. Теперь она точно знала, что унаследовала болезнь от отца. Внезапно она оказалась перед фактом: вероятно, ей недолго осталось жить, если учесть, как стремительно угас ее отец. Ей стало совершенно ясно, что она не может и надеяться жить где-то еще кроме Милледжвилла. Прервав свой визит в Коннектикут, она вернулась домой, ощущая подавленность и смятение.

Ее мать теперь сама управляла семейной фермой «Андалусия», расположенной совсем рядом с Милледжвиллом. Фланнери понимала, что ей предстоит провести остаток жизни на этой ферме вместе с матерью, которая и будет за ней ухаживать. Врачи считали, что

благодаря чудодейственному новому лекарству она может прожить достаточно долго. Но Фланнери не разделяла их уверенность. Она по себе знала, как много негативных побочных эффектов у этого препарата. Оставалось лишь гадать, долго ли ее организм сможет их выносить.

Она любила мать, но они были очень разные. Мать была любительницей поболтать и придавала огромное значение общественному положению и внешнему лоску. В первые недели после возвращения домой Фланнери ощутила нечто вроде паники. Как и отец, она всегда была своенравна. Она предпочитала жить по собственным правилам, а мать порой была слишком занудна и навязчива. Но главное, Фланнери связывала свои творческие возможности с жизнью за пределами Джорджии, в «большом мире», среди себе подобных, то есть среди понимающих людей, с которыми она могла бы обсуждать серьезные вещи. Она почти физически чувствовала, как горизонт ее сознания раздвигается с расширением ее внешнего мира.

Фланнери казалось, что «Андалусия» станет для нее тюрьмой, и она беспокоилась, что в таких условиях сожмется и ее сознание. Однако, размышляя о смерти, которая уже глядела ей в лицо, она серьезно обдумала все течение своей жизни. Ей стало ясно: есть одна вещь, которая для нее важнее друзей, места жительства и даже здоровья. Важнее всего для нее – писательство, возможность выразить все идеи и впечатления, которые она успела накопить за свою недолгую жизнь. Ей ведь еще нужно написать множество рассказов и один-два романа. Может быть, в каком-то странном смысле это ее вынужденное возвращение домой следует воспринимать как некое благословение, как часть какого-то иного плана, касающегося ее судьбы.

В ее комнате на ферме, вдали от большого мира, ее ничто не будет отвлекать. Она ясно даст понять матери, что два утренних часа (или больше), которые она уделяет писанию книг, для нее священны, что она не потерпит, чтобы ей мешали. Теперь она может сосредоточить всю энергию на работе, еще больше углубляться в изучение своих персонажей, делать их еще более живыми. Снова оказавшись здесь, в самом сердце Джорджии, она будет внимательно слушать гостей и сельскохозяйственных рабочих и в их голосах слышать говор своих персонажей, особенности их речи. Она ощутит еще более прочную и

глубокую связь с Югом, с этой землей, которая так безумно занимает ее.

В эти первые месяцы после возвращения, перемещаясь по дому, она все сильнее ощущала присутствие отца: в фотографиях, в вещах, которые он бережно хранил, в его записных книжках, которые она однажды нашла. Его присутствие неотвязно преследовало ее. Она знала, что когда-то он сам хотел стать писателем. Может быть, он желал, чтобы она добилась успеха там, где ему это не удалось? А теперь их еще теснее сплотило общее смертельное заболевание: она ощущала ту же боль, что когда-то терзала и его. Но она будет упорно писать, стараясь не чувствовать этой боли и реализуя потенциал, который отец разглядел в ней, еще когда она была совсем маленькой.

В ходе этих размышлений она осознала, что ей нельзя терять время. Сколько лет ей еще удастся сохранять энергию и ясность ума, чтобы иметь возможность писать? И потом, сосредоточенность на работе поможет ей избавиться от тревоги по поводу болезни. За письменным столом она совершенно забывала о себе, мысленно переселяясь в своих персонажей. Это было почти религиозное переживание выхода за пределы своего «я». Она писала подруге о своей болезни: «В некотором смысле я могу даже считать ее благословением».

Можно было перечислить и другие благословения. Она сравнительно рано узнала о своем недуге, и теперь у нее имелось кое-какое время на то, чтобы свыкнуться с самой мыслью о том, что она умрет молодой, и это смягчит удар. Она будет ценить каждую минуту, каждое впечатление, она будет стараться извлекать как можно больше из своих нечастых встреч с посланцами внешнего мира. Теперь она не может ожидать от жизни многого, поэтому все, что она получит, будет иметь для нее особое значение. Незачем ныть, не надо жалости к себе: каждому когда-то придется умереть. Теперь ей будет легче не принимать всерьез мелочные заботы, которые, судя по всему, так волнуют и сердят других. Она даже сможет, посматривая на себя, смеяться над своими писательскими амбициями, над тем, как потешно она выглядит – облысевшая, ковыляющая по комнатам с тростью.

С новым рвением вернувшись к своим рассказам, Фланнери обнаружила, что в ней переменилось кое-что еще: она все больше осознает направление, в котором развивается культура и вся жизнь Америки 1950-х гг., – и это направление ей омерзительно. Она видела,

что люди делаются все более поверхностными и суетными, что их все больше интересует материальное, что они томятся скукой. В этом было что-то ребяческое. Они утратили жизненный стержень, стали бездушны, оторвались от прошлого и от религии; они вели бессмысленное существование, лишенное какого-либо чувства высшей цели. И первопричиной их проблем являлась неспособность посмотреть в лицо собственной смертности, осознать ее серьезность.

Фланнери выразила некоторые из этих мыслей в рассказе «Озноб», на который ее вдохновила собственная болезнь. Главный герой – молодой человек, возвращающийся домой в Джорджию. Он смертельно болен. Когда он сходит с поезда, его встречает мать. «Она тихо ахнула, и Эсбери стало приятно, что она сразу увидела печать смерти на его лице. Что ж, в 60 лет его матери впервые предстоит взглянуть жизни в глаза, и если это испытание ее не убьет, то, надо полагать, поможет наконец стать взрослой»[95].

Как полагала Фланнери, люди все больше утрачивают человечность и становятся способны на любые проявления жестокости. Похоже, они не очень заботятся друг о друге и свысока относятся к чужим. Если бы они только увидели то, что видит она, – что отпущенный нам срок так короток, что каждый должен страдать и умереть, – это изменило бы сам их образ жизни, заставило бы их повзрослеть, растопило их холодность. Ее читателям самим требовалась «пуля в бок», чтобы потрясение вывело их из состояния самодовольного покоя. Она добьется этого, стараясь как можно безжалостнее изображать эгоизм и жестокость, таящиеся в ее персонажах под маской пресной любезности.

Но в этой новой жизни Фланнери пришлось столкнуться с важной проблемой: она была сокрушительно одинока. Общество требовалось ей для утешения и успокоения, и к тому же нужно было постоянно встречать новых людей, ведь они служили материалом для создания персонажей. Благодаря выходу «Мудрой крови» и нескольких сборников рассказов ее слава росла, и она могла рассчитывать на посещения других писателей и просто поклонников ее творчества: время от времени они заглядывали на ферму. Она очень ценила такие моменты и всеми силами старалась наблюдать за визитерами, мысленно погружаться в глубину их характеров.

Чтобы заполнять перерывы между этими встречами, она начала активно переписываться с друзьями и поклонниками ее таланта, которых становилось все больше. Она отвечала почти каждому, кто ей писал. У многих ее корреспондентов имелись свои тяготы, которыми они делились с ней. Молодой человек со Среднего Запада чувствовал, что вот-вот или покончит с собой, или сойдет с ума. Бетти Хестер, одаренная молодая женщина из Джорджии, стыдилась того, что она лесбиянка, и поверяла Фланнери множество своих тайн; вскоре они стали регулярно обмениваться письмами. Фланнери никогда не судила авторов этих посланий: она считала себя довольно странной особой, давно выпавшей из обычного течения жизни. Этой растущей компании реальных персонажей, в том числе неудачников и изгоев, она предлагала советы и сочувствие, всегда призывая их прикладывать силы к чему-то внешнему, находящемуся за пределами их собственной личности.

Переписка стала для Фланнери идеальным средством общения: она позволяла ей сохранять физическую дистанцированность от других. Она опасалась чересчур тесного сближения, иначе она слишком привязалась бы к тем, с кем скоро вынуждена будет попрощаться навсегда. По сути, она постепенно выстраивала вокруг себя идеальный социальный мир, служивший ее собственным целям.

Однажды весной 1953 г. ее посетил высокий, очень привлекательный двадцатишестилетний датчанин по имени Эрик Лангкьяр. Он работал коммивояжером при одном крупном издательстве и продавал учебники почти по всему американскому Югу. В местном колледже он встретился с преподавателем, который предложил познакомить его с великой литературной фигурой Джорджии – Фланнери О’Коннор. Едва он вошел в дом, Фланнери почувствовала, что между ними есть какая-то мистическая связь. Он показался ей остроумным и начитанным. В этой части Джорджии нечасто удавалось встретить такого практичного человека. Его жизнь бродячего торговца безумно заинтересовала Фланнери. Она сочла очень забавным, что он повсюду возит с собой папку с рекламными материалами, которую коммивояжеры, как выяснилось, называют «Библией».

Что-то в его жизни перекати-поля нашло отзвук в душе Фланнери. Отец Эрика тоже умер, когда тот был совсем молодым. Она

откровенно рассказала гостю о своем собственном отце, о волчанке, которую она от него унаследовала. Эрик понравился ей и внешне – и вдруг она застеснялась собственной наружности и принялась шутить по этому поводу. Она подарила ему экземпляр «Мудрой крови», надписав: «Эрику, в котором тоже течет мудрая кровь».

Он начал организовывать свои маршруты так, чтобы почаще проезжать через Милледжвилл и продолжать их оживленные беседы. Фланнери очень ждала каждого его визита и ощущала внутреннюю пустоту, когда он уходил. В мае 1954 г. во время одного из этих посещений он сообщил ей, что берет полугодовой отпуск и отправляется на родину, в Данию. Он предложил на прощание еще раз покатать ее на машине по окрестным полям: это было их любимое времяпрепровождение. В сумерках он остановил автомобиль в каком-то пустынном месте и наклонился поцеловать ее. Она с радостью приняла этот поцелуй. Он был короткий, но она запомнила его надолго.

Фланнери регулярно писала ему. Она откровенно по нему скучала и постоянно, хоть и очень деликатно, упоминала об их поездках и о том, как много они для нее значат. В январе 1955 г. она взялась за новый рассказ, который как будто целиком вылился на бумагу всего за несколько дней. (Обычно она писала очень методично, правя каждый рассказ несколько раз.) Она назвала его «Славные деревенские люди» (*Good Country People)*[96]. В числе персонажей – циничная молодая женщина с деревянной ногой. Ее обхаживает коммивояжер, торгующий Библиями. Внезапно она перестает осторожничать и позволяет ему зайти дальше, чем обычно: она ведет с ним собственную игру. Уже когда они готовы предаться любви на сеновале, он упрашивает ее в знак доверия отстегнуть деревянную ногу. Ей кажется, что это будет слишком интимный жест, полный отказ от всякой обороны, но она все-таки соглашается. После чего он удирает с ее протезом и больше никогда не появляется.

В глубине души она понимала, что Эрик хочет задержаться в Европе подольше. Этот рассказ стал для нее способом справиться с ситуацией: она в карикатурном виде изобразила их как коммивояжера и циничную калеку, дочь фермера, позволившую себе ослабить оборону. Эрик словно бы забрал ее деревянную ногу. К апрелю она стала довольно остро ощущать его отсутствие. Она написала ему: «Думаю, если б вы

были здесь, мы без устали болтали бы о миллионе всяких вещей». Но на другой же день после того, как она опустила это послание в почтовый ящик, она получила от Эрика письмо, где он сообщал о своей помолвке с какой-то датчанкой. Он добавлял, что они планируют вернуться в Америку, где он снова займется своей прежней работой.

Фланнери заранее предвидела, что такое событие может произойти, однако эта новость все равно потрясла ее. Она ответила чрезвычайно вежливо, должным образом поздравляя его. Их переписка продолжалась еще несколько лет, но ей нелегко было пережить потерю. Она ведь так пыталась оградить себя от сколько-нибудь глубоких чувств расставания именно потому, что они были для нее почти невыносимы. Они словно бы служили маленькими напоминаниями о смерти, которая может забрать ее в любую секунду, тогда как другие будут продолжать жить дальше и любить. А теперь в ее жизнь прихлынуло как раз такое чувство разлуки.

Теперь она по себе знала, что такое неразделенная любовь, но для нее это чувство было особым: она понимала, что это ее последний шанс, что ей предстоит жить в полном одиночестве, и это было особенно горько. Но ведь она научилась смотреть смерти прямо в глаза – как же она может отшатнуться от этой новой формы страдания? Фланнери понимала, что ей надо сделать: переплавить этот мучительный опыт в новые рассказы и в свой второй роман, использовать эти переживания для того, чтобы обогатить свои знания о людях и об их уязвимых местах.

На протяжении следующих нескольких лет на ней все сильнее сказывались побочные эффекты лекарств, которые она принимала. Кортизон все больше размягчал кости ее бедер и нижней челюсти, а ее руки иногда так слабели, что она не могла печатать на машинке. Вскоре она уже была не в состоянии передвигаться без костылей. Солнечный свет стал ее врагом, потому что он усиливал волчаночную сыпь. Перед выходом на прогулку ей приходилось прикрывать каждый миллиметр своего тела, даже в удушающую летнюю жару. Врачи пытались на время снять ее с кортизона, чтобы ее организм немного передохнул. В результате она совсем обессилела, и ей стало гораздо труднее писать.

Однако, несмотря на все тяготы этих нескольких лет, она все-таки сумела выпустить два романа и несколько сборников рассказов. Ее

считали одним из величайших американских писателей современности, хотя она еще была молода. Но вдруг ей стало казаться, что она исписалась и ей больше нечего сказать. Весной 1962 г. она писала подруге: «Я пишу уже 16 лет, и у меня такое чувство, что я исчерпала свой исходный потенциал и что теперь мне нужно какое-то благословение, способное углубить восприятие».

Незадолго до Рождества 1963 г. она внезапно упала в обморок. Ее отвезли в больницу. Врачи диагностировали у нее малокровие и приступили к серии переливаний крови, чтобы привести в чувство. Теперь слабость не позволяла ей даже сидеть за пишущей машинкой. Еще через несколько месяцев врачи обнаружили у нее доброкачественную опухоль, которую требовалось удалить. Они опасались лишь, как бы эта операция и вызванные ею физические травмы не привели к рецидиву волчанки и повторению вспышек острой лихорадки, от которых она так страдала 10 лет назад.

В письмах к друзьям она сообщала обо всем этом в довольно легкомысленном тоне. Как ни странно, теперь, в период невиданной слабости, она вдруг нашла в себе вдохновение для того, чтобы написать еще несколько рассказов. Она подготовила новый сборник, который должен был выйти осенью. В больнице она внимательно изучала медсестер, находя благодаря этому материал для создания новых персонажей. Когда врачи запрещали ей работать, она мысленно придумывала рассказы и запоминала их. Она прятала записные книжки под подушкой. Ей нужно было продолжать писать.

Операция прошла успешно, однако к середине марта стало очевидно, что волчанка стремительно возвращается. Фланнери сравнивала ее с волком, беснующимся в ней, пожирающим ее внутренности. Ее пребывание в больнице продлили. Несмотря на ни что, ей удавалось урывками писать, каждый день набирая свои два часа, пряча работу от медсестер и врачей. Она спешила нацарапать последние рассказы, прежде чем все кончится.

21 июня ей наконец разрешили вернуться домой. В глубине души она чувствовала, что финал близок. Она так отчетливо помнила последние дни отца. Невзирая на боль, ей нужно было работать дальше, дописать рассказы, завершить правку. Если она сумеет заниматься этим всего по часу в день – что ж, ладно. Она выжмет до капли все остатки сознания, она использует их на всю катушку. Ей

суждено было стать писателем – и она реализовала это пророчество. Она прожила невероятно богатую жизнь. Сейчас ей не на что жаловаться, не в чем раскаиваться, только вот доделать бы эти рассказы.

31 июля она смотрела в окно на летний дождь и вдруг потеряла сознание. Ее спешно повезли в больницу. Она умерла ранним утром 3 августа. Ей было 39 лет. В соответствии с ее последними пожеланиями Фланнери похоронили рядом с отцом.

* * *

Интерпретация. На протяжении нескольких лет после первой вспышки волчанки Фланнери О'Коннор все чаще стала замечать необычное явление. Она обнаружила, что при личном общении с друзьями и посетителями, а также в переписке зачастую играет роль советчика, дающего людям наставления по поводу того, как им жить, на что направлять энергию, как сохранять спокойствие среди невзгод, как развивать в себе ощущение цели. Но ведь, казалось бы, главные тяготы испытывает как раз она. Она умирает, она вынуждена справляться с серьезными физическими ограничениями.

Она чувствовала, что в мире все больше людей, сбившихся с пути. Такие люди не могли всецело посвятить себя своей работе или отношениям с близкими. Они вечно пробовали себя там и тут, искали новых удовольствий и развлечений, но чувствовали при этом внутреннюю пустоту. Как правило, столкнувшись с препятствиями или одиночеством, они ломались. Поэтому они и обращались к ней как к незыблемой твердыне, как к человеку, который сумеет поведать им правду о них самих и помочь им избрать верный путь.

Ей представлялось, что разница между нею и этими людьми проста: она год за годом неотрывно смотрела смерти в глаза. Она не тешила себя смутными надеждами на будущее, не слишком доверяла медицине, не топила свои печали в алкоголе или наркотиках. Она смирилась с ранним смертным приговором и стала использовать его в своих целях.

Для Фланнери постоянная близость смерти стала призывом заставить себя действовать безотлагательно, углубить свою

религиозную веру, разжечь в себе удивление перед тайнами и неопределенностями жизни. Она использовала неотвратимость скорого конца для того, чтобы понять, что по-настоящему значимо. Это осознание помогало ей избегать мелких дрязг и пустячных забот, которые так отягощали других. Оно позволяло ей как следует закрепиться в настоящем, ценить каждое мгновение, каждую встречу.

Теперь она знала, что за ее недугом стоит высшая цель, так что у нее не возникало потребности жалеть себя. Сражаясь с болезнью без всяких уверток, она имела возможность закалить себя, научиться терпеть боль, терзающую ее тело, и продолжать писать. Расставание с Эриком стало для нее еще одной «пулей в бок», но к тому времени она уже достаточно укрепилась духом, так что сумела вновь обрести равновесие уже через несколько месяцев, не разозлившись на весь свет и не уйдя в полное отшельничество.

Это означает, что она добилась глубинного примирения с той окончательной, безжалостной реальностью бытия, отражением которой для нее стала близкая смерть. Но великое множество других людей, в том числе и ее знакомые, страдали от «дефицита реализма», избегая мыслей о собственной смертности и о других неприятных сторонах жизни.

Глубокая сосредоточенность на своей смертности давала ей еще одно важное преимущество: это усиливало ее эмпатию, чувство связанности с другими людьми. Да и вообще ее отношения со смертью имели особый оттенок: смерть представляла участь, уготованную не ей одной, но эта участь была тесно связана с ее отцом. Их страдания, их кончины были тесно переплетены. И Фланнери воспринимала свою близость к концу как призыв пойти еще дальше, увидеть, как наша смертность соединяет всех нас, уравнивает нас. Это наша общая судьба, и она должна способствовать нашему сплочению. Именно благодаря этому мы должны стряхнуть с себя ощущение превосходства и отдельности.

Углубляющаяся эмпатия Фланнери, ее растущее чувство единства с другими, о котором свидетельствовало ее сильное желание общаться с самыми разными людьми, подтолкнули ее к тому, чтобы в конце концов отказаться от одного из главных ограничений, существовавших в ее сознании: от расистского отношения к афроамериканцам, которое она восприняла от матери и многих других белых южан. Она ясно

видела в себе это чувство и боролась с ним, особенно в своих произведениях. В начале 1960-х гг. эта духовная эволюция привела к тому, что она даже приветствовала движение за гражданские права, возглавляемое Мартином Лютером Кингом. А в своих последних рассказах она выражала мечту о том, как все расы Америки однажды станут равны, оставив позади это темное пятно, так обезобразившее прошлое страны.

Больше 13 лет Фланнери О'Коннор смотрела в дуло нацеленного на нее ружья и отказывалась отводить взгляд. Безусловно, вера помогала ей сохранять эту отвагу, но Фланнери прекрасно знала, что множество религиозных людей не меньше прочих подвержены самообману и духовной трусости, когда речь заходит об их собственной смертности, и не меньше прочих склонны к самоуспокоенности и мелочности. Она сама сделала такой выбор – использовать свой смертельный недуг как средство для того, чтобы прожить остаток жизни как можно более насыщенно, стараясь как можно полнее реализовать свой потенциал.

Вот что следует понять. Как правило, мы читаем такие истории с некоторым чувством отстраненности. Мы невольно испытываем облегчение, понимая, что находимся в значительно лучшем положении. Но это серьезнейшая ошибка. Судьба Фланнери О'Коннор, по сути, ничем не отличается от судьбы каждого из нас: все мы находимся в процессе умирания, все мы сталкиваемся с той же самой неопределенностью. Более того, ощущая смерть как нечто близкое и осязаемое, она получила своего рода преимущество перед нами: она чувствовала, что обязана посмотреть смерти в лицо, использовать свое осознание близкого конца.

Мы же, как правило, имеем возможность уклоняться от этой мысли, воображая, что перед нами лежат бескрайние просторы времени, и бесцельно блуждаем по жизни, пробуя себя то в одном, то в другом. Когда же реальность настигает нас, когда мы получаем собственную «пулю в бок» в виде непредвиденного кризиса в карьере, мучительного разрыва отношений, смерти близкого человека или смертельной болезни, мы, как правило, не готовы справиться с таким ударом.

Наше бегство от мыслей о смерти задает паттерн обращения с другими неприятными истинами и жизненными препятствиями. Мы легко впадаем в истерику и выходим из себя, обвиняя других в своей участи, сердясь на себя, жалея себя, – или же решаем как следует

отвлечься и ищем способы побыстрее приглушить боль. Это входит в привычку, от которой мы затем не в состоянии избавиться. Обычно мы чувствуем смутную тревогу и пустоту, причина которых – именно бегство от неудобных истин.

Прежде чем этот паттерн закрепится в нас на всю оставшуюся жизнь, надо суметь всерьез и надолго стряхнуть с себя это дремотное состояние. Мы должны выработать в себе умение бестрепетно взирать на собственную смертность, не обманывая себя мимолетными, абстрактными размышлениями о смерти как таковой. Мы должны сосредоточиться на неопределенности, сопряженной со смертью: конец может наступить хоть завтра, как и любое другое несчастье или утрата. Мы не должны откладывать это осознание «на потом». Мы не должны ощущать себя «выше» других, «не такими, как все»: необходимо понять, что смерть – это общая участь, которая должна соединять нас с другими людьми узами глубокой эмпатии. Каждый из нас – часть единого братства, своего рода содружества смертных.

Таким образом мы задаем своей жизни совершенно иное направление. Относясь к смерти как к чему-то привычному и близкому, мы понимаем, как коротка жизнь и что для нас действительно важно. У нас возникает ощущение безотлагательности дел, мы начинаем полнее посвящать себя работе и отношениям с близкими людьми. Столкнувшись с кризисом, утратой или болезнью, мы уже не ощущаем такого всеподавляющего ужаса. У нас не возникает потребности спрятать голову в песок. Мы можем смириться с тем, что боль и страдания – неотъемлемая часть жизни, и используем эти моменты для того, чтобы закалять свой дух и учиться. Как и в случае Фланнери, осознание нашей смертности очищает нас от нелепых иллюзий и позволяет нам острее воспринимать все аспекты того, что мы переживаем.

> Как оглянусь на прошедшее да подумаю, сколько даром потрачено времени, сколько его пропало в заблуждениях, в ошибках, в праздности, в неумении жить, как не дорожил я им, сколько раз я грешил против сердца моего и духа, – так кровью обливается сердце мое. Жизнь – дар, жизнь – счастье, каждая минута могла быть веком счастья. Si jeunesse savait![97] Теперь, переменяя жизнь, перерождаюсь в новую форму. Брат! Клянусь

тебе, что я не потеряю надежду и сохраню дух мой и сердце в чистоте. Я перерожусь к лучшему.

Федор Михайлович Достоевский[98]

Ключи к человеческой природе

Если мы попытаемся понаблюдать за течением наших повседневных мыслей с некоторой внутренней дистанции, то обнаружим, что они нередко вращаются вокруг одних и тех же тревог, фантазий, обид: получается что-то вроде закольцованной пленки или трека, поставленного на вечный повтор. Даже во время прогулки или разговора мы обычно не полностью прекращаем этот внутренний монолог, лишь частично обращая внимание на то, что мы видим и слышим.

Но некоторые события могут пробудить в нас иной образ мысли и чувствования. Представьте, что вы отправляетесь в страну, в которой никогда не были и которая лежит за пределами вашей обычной зоны комфорта. Внезапно все ваши органы чувств словно бы оживают, и все, что вы видите и слышите, кажется более ярким, чем обычно. Чтобы избежать проблем и опасных ситуаций в этих незнакомых местах, вам приходится обращать пристальное внимание на происходящее вокруг.

Сходный пример: если нам предстоит надолго уехать и мы должны попрощаться с теми, кого любим и с кем теперь не скоро увидимся, нередко бывает так, что мы вдруг начинаем видеть этого человека в ином свете. Обычно мы считали, что его присутствие рядом само собой разумеется, но теперь по-настоящему всматриваемся в его выражения лица, вслушиваемся в то, что он хочет нам сказать. Чувство предстоящей разлуки обостряет наши эмоции и внимание.

Еще сильнее это проявляется, когда умирает кто-то из наших близких – мать, отец, брат, сестра, супруг и т. п. Этот человек играл важную роль в нашей жизни, мы интернализировали его, так что теперь мы как будто утратили часть себя. Пытаясь справиться с горем, мы чувствуем, как на нас ненадолго опускается тень нашей собственной смертности. Нам дается понять, что мы потеряли этого человека навсегда, и теперь мы сожалеем, что недостаточно его ценили. Нас даже может злить то, что для других людей жизнь продолжается как ни в чем не бывало, что они не замечают страшной реальности смерти, внезапно так поразившей нас.

В первые несколько дней или даже недель после утраты мы обычно воспринимаем жизнь не так, как прежде. Наши эмоции обострены до предела. Определенные сигналы и стимулы вызывают в нас воспоминания об умершем. Эта яркость эмоций постепенно ослабеет, но всякий раз, когда нам что-то напомнит о человеке, которого мы потеряли, мы будем ощущать некоторый всплеск эмоционального напряжения.

Если воспринимать смерть как переход через некий порог (переход, который обычно так страшит нас), то перечисленные выше переживания – это получаемые в малых дозах намеки на нашу собственную смертность. Разлука с теми, кого мы знаем, путешествие в неведомые края, очевидное вхождение в новую фазу жизни – все это подразумевает перемены, которые побуждают нас оглянуться на прошлое, словно что-то в нас умерло. В такие моменты, как и при более сильной скорби, когда кто-то из близких действительно умирает, у нас обостряется восприятие, углубляются эмоции. К нам являются мысли совсем иного рода, чем обычно. Мы на какое-то время становимся более внимательными. Можно сказать, что наше восприятие жизни приобретает иное качество и глубину, как будто мы на время стали другими людьми. Разумеется, эти изменения в нашем мышлении, эмоциях, восприятии оказываются сильнее всего, если мы сами побывали на волосок от смерти. После такого переживания все кажется совершенно другим.

Назовем это *парадоксальным эффектом смерти*: такие моменты и встречи со смертью парадоксальным образом заставляют нас чувствовать себя более живыми и словно пробудившимися от сна. Этот странный эффект можно объяснить следующим образом.

Для нас, людей, смерть – источник не только страха, но и растерянности. Человек – единственное животное, по-настоящему осознающее, что рано или поздно оно умрет. В целом наш биологический вид обязан своим могуществом способности мыслить и рассуждать. Но в данном случае наши мыслительные способности приносят нам одни огорчения. Мы видим лишь физическую боль, сопряженную с процессом умирания, вечную разлуку с любимыми, постоянную неопределенность будущего – никто не знает, когда придет конец. Мы изо всех сил стараемся гнать от себя такие мысли, отвлекаться от этой неумолимой истины, но понимание реальности

смерти все равно маячит на заднем плане нашего сознания, и от этого невозможно полностью избавиться.

Подсознательно стремясь смягчить удар от этого понимания, наши первобытные предки создали мир духов и богов, а также некое понятие загробной жизни. Вера в «жизнь после жизни» помогала сглаживать страх смерти и даже наделяла смерть своеобразной привлекательностью. Конечно, эта вера не могла полностью заглушить боязнь навсегда расстаться с близким человеком или ослабить физическую боль умирания, зато она давала глубочайшую психологическую компенсацию опасений, избавиться от которых представляется невозможным. Этот эффект усиливался благодаря тщательно разработанным, в чем-то даже приятным ритуалам, которыми обставляли путь на тот свет.

Но в современном мире наша растущая интеллектуальная мощь и расширяющиеся познания в области науки лишь усугубляют растерянность перед лицом смерти. Сегодня трудно всерьез верить в идею загробной жизни, так что у нас не остается никаких компенсаций: перед нами безжалостная реальность смерти. Порой мы храбримся и делаем вид, что можем по-взрослому принять этот факт, однако на самом деле нам нелегко полностью избавиться от своих первобытных страхов. За те немногие столетия, в течение которых эволюционирует человеческое представление о смерти, мы не могли внезапно и коренным образом изменить одну из самых глубинных составляющих нашей природы – страх смерти. Системам верований, например, в загробную жизнь, мы предпочитаем отрицание: изо всех сил стараемся подавить в себе осознание реальности смерти. Для этого у нас есть несколько способов.

В прежние времена смерть зримо присутствовала в повседневном существовании больших и малых городов, и ее присутствия трудно было избежать. К определенному возрасту большинству людей уже доводилось увидеть чью-то кончину своими глазами. Сегодня во многих частях мира смерть сделали как бы невидимой, скрытой от глаз стенами больницы. (Похожим образом мы поступаем с животными, которых употребляем в пищу.) Мы можем прожить почти всю жизнь, ни разу не став непосредственным свидетелем умирания другого человека. А это придает оттенок нереальности тому, что является неотъемлемой частью жизни. Эту нереальность усиливают

потребляемые нами продукты индустрии развлечений: смерть часто выглядит там карикатурно, и порой десятки персонажей умирают насильственной смертью, не вызывая в зрителе или читателе никаких эмоций, кроме разве что приятного возбуждения. Это показывает, как глубока в нас потребность подавлять знание о своей смертности и вырабатывать в себе нечувствительность к страху.

Более того, не так давно в нашей культуре развилось преклонение перед молодостью, граничащее с культом. Старинные предметы или давние фильмы подсознательно напоминают нам о краткости жизни и об участи, которая нас ожидает. Мы всячески стараемся избегать их и окружать себя новым, свежим, модным. Некоторые даже стали задумываться о том, нельзя ли с помощью технологий победить саму смерть: пожалуй, это высшая степень отрицания реальности, доступная человеку. Современные технологии в целом создают в нас ощущение, будто наши возможности близки к божественным и позволяют нам продлевать жизнь, как можно дольше игнорируя реальность смерти. В этом смысле мы ничуть не сильнее своих первобытных предков. Мы просто нашли иные пути для того, чтобы обманывать себя.

В результате всего этого сегодня трудно найти человека, готового обсуждать тему смерти как нечто имеющее ко всем непосредственное отношение, и более здоровые способы справляться с этой реальностью. Эта тема просто считается табуированной. Согласно одному из законов человеческой природы, когда мы заходим слишком далеко в своем отрицании реальности, *парадоксальный эффект* начинает тащить нас в противоположную сторону, так что наша жизнь становится более ограниченной, а значит, больше похожей на смерть.

Мы достаточно рано начинаем осознавать собственную смертность, и это наполняет нас тревогой, которую мы потом как бы забываем, хотя в детские годы она весьма реальна и остра. Эту тревогу нельзя окончательно изгнать усилием воли, ее бессмысленно отрицать. Мы повзрослели, но она продолжает гнездиться в нас, приняв латентную форму, однако сохранив свою мощь. И если мы предпочитаем подавлять в себе мысль о смерти, тревога лишь делается сильнее из-за того, что мы не желаем взглянуть в лицо ее источнику. Самые мелкие неприятности, малейшая неуверенность в будущем, как правило, пробуждают в нас эту тревогу, и в итоге она даже может стать

хронической. Чтобы побороть это ощущение, мы обычно пытаемся сузить горизонт наших мыслей и деятельности. Нам подсознательно кажется, что если мыслить и действовать, не выходя за пределы своих зон комфорта, то жизнь будет достаточно предсказуемой и опасений станет меньше. Наша зависимость от некоторых видов еды, стимуляторов и развлечений оказывает сходное действие, тоже притупляя ощущение тревоги.

Если мы зайдем в этом достаточно далеко, то будем все больше погружаться в себя и все меньше зависеть от других, а ведь именно другие люди своим непредсказуемым поведением часто пробуждают наши тревоги.

Контраст между жизнью и смертью можно описать так. Смерть – абсолютно статичное состояние, без всякого движения, без всяких изменений, если не считать разложения. В смерти мы отделены от других, мы совершенно одни. А жизнь – воплощенное движение, бесчисленные связи с другими живыми существами, колоссальное разнообразие биологических форм. Отрицая и подавляя мысль о смерти, мы подстегиваем свои опасения и внутренне все больше напоминаем мертвецов: все больше отдаляемся от других людей, все больше предаемся привычным, повторяющимся мыслям и в целом все меньше двигаемся и меняемся. Но знакомство со смертью, близость смерти, способность смотреть в лицо мысли о смерти оказывает парадоксальное действие: мы ощущаем себя более живыми, что наглядно иллюстрирует история Фланнери О’Коннор.

Налаживая связь с реальностью смерти, мы теснее соединяемся с реальностью и полнотой жизни. Пытаясь отделить смерть от жизни и подавляя в себе осознание смерти, мы невольно проделываем нечто противоположное.

В современном мире особенно необходимо научиться создавать для себя *позитивный* парадоксальный эффект. Следующий раздел – попытка помочь этого достичь, сформировав своего рода практическую философию, преобразующую осознание нашей смертности в нечто продуктивное и расширяющее горизонты жизни.

Философия жизни-с-учетом-смерти

Проблема для нас, людей, состоит в том, что мы знаем о своей смертности, но боимся развивать это знание. Как будто, стоя на берегу бескрайнего океана, мы запрещаем себе исследовать его и даже поворачиваемся к нему спиной. А ведь основная цель нашего сознания – проникать как можно дальше. В этом источник нашего могущества как биологического вида, в этом наше призвание. Жизненная философия, которую нам следует взять на вооружение, опирается на способность кардинально изменить свое обычное отношение к смерти – научиться смотреть на нее пристальнее и глубже, отойти от берега и двинуться в океан, изучая иной подход к жизни и смерти и заплывая в эти воды как можно дальше.

Вот пять основных стратегий с упражнениями, которые могли бы помочь нам этого достичь. Лучше применять на практике все пять, чтобы эта философия как следует проникла в ваше повседневное сознание и «изнутри» трансформировала само ваше восприятие мира.

Сделайте осознание смерти зримым и наглядным. Из страха перед смертью мы превращаем ее в абстракцию, в мысль, которой мы можем время от времени уделять внимание, а можем подавлять. Но жизнь – это не мысль, это реальность из плоти и крови, мы чувствуем ее изнутри. Жизни без смерти не бывает. И наша смертность точно такая же плотская реальность, как и жизнь. С самого нашего рождения она присутствует в нашем теле, ведь наши клетки постоянно умирают, а мы постоянно стареем. Именно так нам и следует ее воспринимать. И не нужно думать, будто это нечто мрачно-гнетущее и устрашающее. Преодолев подсознательный блок, заставляющий нас считать смерть лишь абстракцией, мы почувствуем мощный освобождающий эффект, который укрепит нашу физическую связь с окружающим миром и обострит восприятие как таковое.

В декабре 1849 г. двадцатисемилетний Достоевский сидел в тюрьме по ложному обвинению в заговоре против царя. Внезапно его и нескольких других узников привезли на один из гвардейских плацев Санкт-Петербурга, где объявили, что сейчас их казнят. Смертный приговор стал для них полнейшей неожиданностью. У Достоевского было всего несколько минут на то, чтобы подготовиться к встрече с

расстрельной командой. В эти несколько минут его охватили чувства, которых он никогда не испытывал прежде. Он заметил, как лучи солнца падают на купол собора, и подумал, что жизнь так же мимолетна, как эти лучи. Все казалось ему более ярким и живым, чем обычно. Он обратил внимание на выражения лиц своих собратьев-заключенных: они храбрились, но он видел, что за этой маской прячется ужас. Казалось, их мысли и чувства стали для него совершенно прозрачны.

Но в самый последний момент на площадь выехал царский представитель, объявивший, что их смертный приговор заменяют на несколько лет каторжных работ в Сибири. Невероятно потрясенный этим соприкосновением со смертью, которая казалась неминуемой, Достоевский ощутил себя совершенно переродившимся. Этот опыт оставался в нем на протяжении всей дальнейшей жизни, углубляя его эмпатию, усиливая его наблюдательность. Нечто подобное переживают все, кто столь же глубоким и личным образом столкнулся со смертью.

Данный эффект можно объяснить так. Обычно мы идем по жизни как будто в полудреме, не особенно обращая внимание на происходящее вокруг нас, вечно глядя внутрь себя. Огромная доля нашей умственной деятельности посвящена фантазиям и обидам, которые носят исключительно внутренний характер и практически не связаны с реальностью. Но внезапная близость смерти резко пробуждает нас: всем телом мы откликаемся на угрозу, и наше внимание обостряется. Мы ощущаем прилив адреналина, кровь начинает активнее поступать в мозг и в нервную систему. Поэтому наше сознание обретает более высокую степень фокусировки, и мы замечаем новые для себя детали, по-новому видим лица других, ощущаем бренность всего, что нас окружает, и наша эмоциональная реакция становится более глубокой. Этот эффект может длиться несколько лет или даже десятилетий.

Конечно, такой опыт невозможно воспроизвести намеренно, не подвергая риску свою жизнь. Но мы вполне можем добиться такого эффекта, пусть и не столь сильного, с помощью «метода малых доз». Мы должны начать с размышлений о собственной смерти, стремясь мысленно превратить ее в нечто более реальное, более зримое. Самураи считали, что средоточие наших самых чувствительных

нервов и нашей связи с жизнью – живот, «нутро»; для них это было также средоточие нашей связи со смертью. Они стремились как можно глубже размышлять об этом ощущении, создавая в себе плотское, физическое осознание смерти. «Нутром» дело не ограничивается: нечто подобное можно ощутить в костях, когда мы испытываем усталость. Вещественность смерти можно зачастую почувствовать в момент засыпания, когда мы ощущаем, как переходим из одной формы сознания в другую: в этом соскальзывании есть нечто напоминающее смерть. И тут нечего бояться. Наоборот, двигаясь в этом направлении, мы можем серьезно уменьшить свою хроническую тревожность.

Можно задействовать и ресурсы нашего воображения, представляя себе день собственной смерти. Где мы при этом могли бы находиться? Каким образом мы могли бы умереть? Надо стараться представить себе это как можно ярче и нагляднее, понимая, что этот момент может наступить хоть завтра. Кроме того, можно попытаться смотреть на мир так, словно мы видим все это в последний раз: окружающих людей, все эти повседневные картинки и звуки, шум машин, пение птиц, вид из окна. Представьте, как все это будет продолжаться без нас. А потом вы вдруг почувствуете, что как будто возвращаетесь к жизни, и эти же подробности и мелочи предстанут перед вами в ином свете, вы уже не будете принимать их как должное, вы перестанете воспринимать их лишь краем глаза, краем уха. Как следует осознайте бренность всех форм жизни. Нам кажется, что все вокруг нас прочно и стабильно, однако это лишь иллюзия.

Не следует бояться уколов горечи, которые порождаются таким восприятием. Обычно наши эмоции теснятся вокруг наших собственных потребностей и забот, теперь же они раскрываются навстречу миру и мучительной яркости самой жизни – и мы должны это приветствовать. Японский писатель XIV в. Кэнкохоси отмечал: «Если бы человеческая жизнь была вечной и не исчезала бы в один прекрасный день, подобно росе на равнине Адаси, и не рассеивалась бы, как дым над горой Торибэ, не было бы в ней столько скрытого очарования. В мире замечательно именно непостоянство»[99].

Пробудитесь от спячки и поймите, как коротка жизнь. Бессознательно отключаясь от осознания смерти, мы вырабатываем в себе особое отношение к времени, безответственное и искаженное. Нам всегда кажется, будто у нас больше времени, чем на самом деле.

Наши мысли невольно устремляются в будущее, когда непременно сбудутся все наши надежды и осуществятся желания. Если у нас есть план или цель, нам часто оказывается трудно взяться за дело с надлежащим рвением. Мы твердим себе: «Завтра, завтра». Может быть, сейчас, в настоящем, нас тянет поработать над достижением другой цели, выполнением другого плана: они все такие заманчивые, такие разные, как же мы можем полностью уйти в работу над чем-то одним? У нас возникает некая общая тревожность: мы чувствуем, что нам надо что-то сделать, но вечно откладываем это, распыляя свои силы.

А потом, если нас вынуждают закончить проект к конкретному сроку и этот срок неумолимо приближается, наше дремотное отношение ко времени рассыпается вдребезги, откуда-то берется сосредоточенность, и мы делаем за несколько дней то, что следовало бы делать несколько недель или даже месяцев. Это изменение, возникшее в нас из-за приближения дедлайна, имеет и физическую составляющую: в крови увеличивается содержание адреналина, а это наполняет нас энергией и способствует концентрации, наше сознание получает творческий импульс. Возникает бодрящее чувство полного единения тела и ума, работающих на одну-единственную цель, – чувство, которое мы сегодня редко испытываем, отвлекаясь то на одно, то на другое.

Мы должны воспринимать нашу смертность как постоянно маячащий перед нами дедлайн, и тогда она будет оказывать на все наши действия примерно такой же эффект. Надо перестать себя обманывать: мы можем умереть хоть завтра. И даже если мы проживем еще 80 лет, это все равно лишь капля в безбрежном океане времени, к тому же эти годы пройдут быстрее, чем нам сейчас кажется: так бывает всегда. Нам следует вернуться к реальности и чаще об этом размышлять.

Эти размышления могут вызвать вопрос: «Зачем вообще пытаться что-то делать? Что толку во всех этих усилиях, ведь рано или поздно мы все равно умрем? Лучше жить ради сиюминутных удовольствий». Но это не реалистичная оценка происходящего, это лишь еще одна форма уклонения от действительности. Посвятив себя удовольствиям и развлечениям, мы избегаем мысли об их цене и воображаем, будто можем обмануть смерть, вытеснив из сознания саму мысль о ней. Если

вести жизнь искателя удовольствий, придется вечно высматривать новые развлечения, чтобы заглушить скуку, а это очень утомительно. К тому же при этом мы поневоле воспринимаем собственные потребности и желания как самую важную вещь на свете. Со временем в нас развивается бездушие, а наше самолюбие становится особенно ранимым, если нам не удается добиться своего.

С годами в нас все больше копится горечь и обида, нас преследует ощущение, что мы ничего не достигли, зря растратили свой потенциал. Уильям Хэзлитт[100] замечал: «Наше отвращение к смерти возрастает соразмерно осознанию того, что мы прожили жизнь бесплодно».

Пусть осознание краткости жизни станет поводом для того, чтобы мы более внимательно относились к своим повседневным действиям. Нам нужно добиваться целей, доделывать проекты, улучшать отношения. Вполне может статься, что это наш последний проект такого рода, наша последняя битва на этом свете, ведь жизнь полна неопределенности. Поэтому мы должны отдавать тому, что сейчас делаем, все свои силы и внимание. Благодаря этому постоянному осознанию мы сможем увидеть, что по-настоящему значимо, и понять, что мелкие склоки и побочные занятия – лишь раздражающие пустяки, которые отвлекают нас от главного. Мы хотим чувствовать истинное удовлетворение, которое появляется, когда сделаешь что-то важное. Надо уметь забыть о самомнении в этом ощущении потока, когда наш ум сливается с тем, над чем мы работаем. Когда же мы оторвемся от работы, все удовольствия и развлечения, за которыми мы порой гонимся, приобретут для нас особое значение и яркость, ведь теперь мы понимаем их эфемерность.

Осознайте, что все мы смертны. В 1665 г. по Лондону прокатилась страшная чума. От нее умерло около 100 000 жителей города. Писателю Даниэлю Дефо было тогда всего пять лет, но он стал свидетелем этого морового поветрия, и оно надолго осталось в его памяти. Лет через 60 он решил показать тогдашние лондонские события глазами не ребенка, а взрослого: использовав собственные воспоминания, многочисленные исследования и дневник своего дяди, он написал роман «Дневник чумного года».

В разгар чумы рассказчик отмечает странное явление: лондонцы начали относиться друг к другу куда более сочувственно, чем обычно,

привычные различия между ними, в частности религиозные, стираются:

> Здесь можно заметить, что… близость смерти быстро примиряет добропорядочных людей друг с другом и что только из-за легкости нашей жизни и из-за того, что мы стараемся не думать о неизбежном конце, связи наши разрываются, злоба накипает, крепнут предрассудки. <…> Еще один чумной год всех нас примирил бы; близкое соседство смерти или болезни, угрожающей смертью, выгнало бы всю присущую нам желчность, покончило бы со всякой враждебностью и заставило бы взглянуть на многие вещи иными глазами[101].

Может показаться, что существует множество примеров противоположного. Люди тысячами убивают своих собратьев, нередко на войне, и зрелище этой массовой гибели совершенно не пробуждает у них сочувствия. Однако в таких случаях убийца не ощущает связи с теми, кого убивает: он начинает воспринимать их как «недочеловеков», полностью находящихся в его власти. Но чума не щадит никого, вне зависимости от богатства или общественного положения. Все рискуют одинаково. Это ощущение личной уязвимости и понимание уязвимости всех остальных способствует исчезновению привычного чувства различий и привилегированности. Развивается необычная общая эмпатия. Собственно, она могла бы стать совершенно естественным состоянием, если бы мы умели воспринимать хрупкость и смертность других как нечто неотделимое от нашей собственной хрупкости и смертности.

С помощью нашей философии мы должны искусственным образом воспроизвести то очищающее действие, которое оказывает чума на наш привычный эгоизм и склонность разбиваться на племена. Начнем мы с малого: посмотрим на людей окружающих нас дома и на работе, и представим себе их смерть и то, как она изменит наше к ним отношение. Шопенгауэр писал: «Глубокая скорбь, ощущаемая при смерти всякого близкого существа, проистекает из чувства того, что в каждом индивидууме заключается нечто невыразимое, ему одному свойственное и в силу этого *невозвратное*». Мы должны научиться видеть эту уникальность другого человека уже сейчас, в настоящем,

вглядываясь в те качества, которые мы принимали как должное. Мы должны уметь чувствовать *его* уязвимость по отношению к страданиям и смерти, а не только нашу собственную.

В этих размышлениях можно пойти еще дальше. Посмотрите на пешеходов, идущих по оживленной улице любого мегаполиса. Представьте, что через 90 лет никого из них, скорее всего, не останется в живых, и вы не исключение. Подумайте о тех миллионах и миллиардах людей, которые уже пришли в этот мир и покинули его, которые похоронены и давно забыты, вне зависимости от того, богаты они были или бедны. Такие мысли не способствуют ощущению нашей собственной колоссальной значимости, чувству, будто мы особенные и наши страдания чем-то отличаются от чужих.

Чем лучше нам удастся наладить эту осязаемую связь с людьми на основании нашей общей смертности, тем терпимее и благосклоннее мы будем относиться к человеческой природе во всем ее разнообразии. Это не значит, что мы утрачиваем бдительность и перестаем замечать опасных и трудных людей. Собственно, умение видеть смертность и недолговечность даже самых мерзких личностей помогает нам видеть их истинные масштабы и общаться с ними с нейтральных, стратегически выверенных позиций, не принимая их мерзости на свой счет.

В целом можно сказать, что именно призрак неминуемой смерти подталкивает нас к общению с нашими собратьями-людьми, заставляет жаждать любви. Смерть и любовь неразрывно переплетены. Окончательная разлука и полный распад, воплощением которых является смерть, побуждают нас объединяться с другими, по-настоящему интегрироваться с ними. Осознание смерти, присущее лишь нашему биологическому виду, подарило нам и уникальную форму любви. Углубляя свое осознание смерти, мы лишь усиливаем этот импульс, попутно избавляясь от ненужных границ и безжизненных разделений, которые так мучают человечество.

Смиритесь с горем и невзгодами. Жизнь по самой своей природе сопряжена с болью и страданиями. Предельная их форма – сама смерть. Перед лицом такой реальности у нас, людей, есть простой выбор. Можно пытаться избегать болезненных моментов и сглаживать их воздействие, отвлекаясь от них, употребляя наркотики, впадая в нездоровые зависимости. Можно также ограничить горизонт своих

действий: если мы не станем особенно усердствовать в работе и снизим планку собственных амбиций, мы попросту не сможем проиграть и подвергнуться насмешкам. Разрывая отношения на ранней стадии, мы сумеем избежать страданий при расставании.

Первопричина такого подхода – страх смерти, задающий наше общее отношение к страданиям и невзгодам. Мы стараемся избегать всего неприятного, и это становится нашим поведенческим паттерном. Когда происходит что-то плохое, наша естественная реакция – жаловаться на то, как с нами обходится жизнь, или на то, чего другие для нас не делают, и еще больше отстраняться от сложных ситуаций. Так укореняется негативный парадоксальный эффект смерти.

Но всем нам доступен и иной вариант – предаться тому, что Фридрих Ницше именовал amor fati («любовь к судьбе»): «Моя формула для величия человека есть amor fati: не хотеть ничего другого ни впереди, ни позади, ни во веки вечные. Не только переносить необходимость, но и… любить ее»[102].

Это означает следующее. В нашей жизни много такого, что нам неподвластно: смерть – самый яркий пример, предельный случай. Неизбежны болезни и физические страдания. Неизбежны расставания с людьми. Неизбежны неудачи, вызванные нашими собственными ошибками или же злой волей и каверзами наших собратьев-людей. Наша задача состоит в том, чтобы научиться мириться с такими моментами, даже приветствовать их – не ради самой боли, а ради возможности обучаться и закаляться. Так мы утверждаем ценность самой жизни, принимаем все возможности, которые она дарует. А основа всего этого – наше полное принятие смерти.

Нам следует применять этот подход на практике, постоянно воспринимая все события как «судьбоносные»: все происходит по тем или иным причинам, и мы должны уметь из всего извлекать уроки. Заболев, мы должны отнестись к этому как к идеальной возможности отстраниться от мира с его отвлекающими моментами, снизить темп жизни, по-новому посмотреть на то, что мы делаем, и научиться по-настоящему ценить те периоды, когда мы здоровы, гораздо более частые в нашей жизни. Умение терпеть некоторую физическую боль, не стремясь сразу ее снять, весьма важно в жизни.

Если кто-то сопротивляется нашей воле или становится нашим врагом, мы должны попытаться оценить, в чем мы сами были неправы,

и понять, как использовать этот урок для того, чтобы лучше разбираться в человеческой природе и научиться правильно обращаться со скользкими и неуживчивыми личностями. Если мы идем на риск и терпим неудачу, надо радоваться возможности поучиться на собственном опыте. Если рушатся наши отношения с близким человеком, следует попытаться увидеть, что было не так в этой динамике, чего нам не хватало и чего мы хотим от следующих отношений. Нельзя, избегая подобных переживаний, закутываться в кокон, ограждающий нас от дальнейших страданий.

Разумеется, во всех этих случаях мы будем испытывать физическую и душевную боль. Не следует обманывать себя: эта жизненная философия не в состоянии мгновенно сделать негативное позитивным. Мы должны понимать, что это длительный процесс, что на нас будут обрушиваться удары, но наше сознание должно постепенно превращать каждый удар в урок. Благодаря практике это превращение будет проходить быстрее и легче.

Любовь к судьбе способна коренным образом изменить наше восприятие происходящего, облегчить бремя, которое мы несем. Зачем жаловаться то на одно, то на другое, если мы понимаем, что на все есть свои причины и все в конечном счете способствует нашему просвещению? К чему завидовать тому, что имеют другие? Ведь мы обладаем гораздо более важной вещью – трезвейшим подходом к суровым реалиям жизни.

Откройте ум Возвышенному. Рассматривайте смерть как своего рода порог, через который все мы должны перешагнуть. В этом смысле она являет собой высшую тайну. Мы не в состоянии отыскать слова и понятия, которые адекватно выразили бы ее. То, с чем мы имеем дело, поистине непознаваемо. Никакая наука, технология и опыт не в силах разгадать эту загадку и даже облечь ее в слова. Мы, люди, можем сколько угодно обманывать себя, заявляя, что знаем почти обо всем. Но на этом пороге мы оказываемся полными профанами, бессмысленно шарящими в темноте.

Это столкновение с тем, что мы не в состоянии познать или даже выразить словами, можно назвать Возвышенным, словом, этимологически связанным с «высью». В данном случае Возвышенное – все, что лежит за пределами нашей способности описывать и объяснять что-либо словами и понятиями, поскольку оно слишком

огромно, безбрежно, темно и таинственно. Соприкасаясь с такими вещами и явлениями, мы испытываем некоторый страх, но ему сопутствует восторженный трепет и удивление. Нам как бы напоминают о нашей собственной ничтожности: есть нечто гораздо более грандиозное и могущественное, чем наша ничтожная воля. Умение ощутить Возвышенное – идеальное противоядие от нашей самоуспокоенности, от мелочных забот повседневной жизни, которые могут поглотить нас, породив ощущение внутренней пустоты.

Образец чувства Возвышенного – наши размышления о смертности, однако мы можем научить свое сознание этому чувству и с помощью других мыслей и действий. Например, глядя в ночное небо, можно попытаться осмыслить бесконечность Вселенной и безграничную малость нашей планеты, затерянной в космической тьме. Можно встретиться с Возвышенным, размышляя о происхождении жизни на Земле, о том, сколько миллиардов лет прошло с тех пор и как выглядел сам момент зарождения; о том, как мала была вероятность этого события, учитывая тысячи факторов, которые должны были сойтись, чтобы начался великий эксперимент жизни на этой планете. Такие колоссальные промежутки времени и само возникновение жизни превосходят нашу способность выразить их на уровне понятий, и в нас возникает чувство Возвышенного.

Можно пойти еще дальше. Несколько миллионов лет назад начался «человеческий эксперимент», когда наша ветвь отделилась от ветви наших первобытных предков. Но из-за природной физической слабости и малочисленности нам постоянно угрожало вымирание. Если бы это более чем вероятное событие все-таки произошло (ведь такое случалось с множеством других биологических видов, в том числе и с другими подвидами человека), развитие всего мира пошло бы по совсем иному пути. Более того, встреча наших родителей и наше собственное рождение – результат целого ряда случайных встреч, таких же маловероятных, как и события эволюционной истории человечества. Поэтому ваше нынешнее существование как личности, то, что мы принимаем как должное, – самое невероятное событие, учитывая, сколько случайностей должно было для этого сойтись воедино.

Мы можем также приблизиться к Возвышенному, размышляя о других формах жизни. Наше восприятие реальности диктуется нам

нервной системой и органами чувств, но та реальность, которую воспринимают летучие мыши, получающие информацию о мире главным образом с помощью эхолокации, совсем иного порядка. Они способны уловить то, что недоступно нашей системе восприятия. Каковы другие компоненты мира, которых мы не в состоянии воспринять, эти «другие реальности», невидимые для нас? (Последние открытия в большинстве естественных наук создают этот эффект «просветления», а при чтении статей в любом научно-популярном журнале у вас непременно возникнут кое-какие мысли о Возвышенном.)

Кроме того, мы можем открывать для себя такие уголки планеты, где настройки нашего внутреннего компаса сбиваются: страны с совершенно иной культурой, ландшафты, где «человеческий фактор» кажется особенно ничтожным, например открытое море, громадные заснеженные просторы, высокая гора. Физическое присутствие рядом с тем, что неизмеримо больше нас, неизбежно переворачивает наше обычное восприятие, согласно которому мы центр мироздания и «мера всех вещей».

Перед лицом Возвышенного мы испытываем некую дрожь, предощущение самой смерти, мы понимаем, что столкнулись с чем-то слишком огромным, чтобы наше сознание смогло охватить это в полной мере. И на какое-то мгновение это дает нам встряску, временно избавляет от высокомерия, освобождает от губительной хватки привычек и банальности.

* * *

И, наконец, вот для чего еще нужна такая жизненная философия. Мысль о смерти страшит нас с того самого момента, как человек начал осознавать себя. Мы сами не можем понять и оценить, до какой степени наши убеждения, религии, общественные институты и многие формы поведения сформировались именно под влиянием этого страха. Мы, люди, стали рабами своих опасений, своего бегства от действительности.

Но, когда мы совершаем разворот и начинаем отчетливее осознавать собственную смертность, мы ощущаем вкус подлинной свободы. Мы

больше не чувствуем необходимости накладывать ограничения на свои мысли и поступки, пытаясь с помощью этих ограничений сделать жизнь предсказуемой. Мы можем вести себя смелее и не бояться последствий. Мы можем отбросить все иллюзии и зависимости, к которым прибегали, пытаясь заглушить тревогу. Мы можем полностью посвятить себя работе, отношениям с близкими людьми, перестать все делать вполсилы. Ощутив первое дуновение такой свободы, мы захотим идти дальше, пробовать, исследовать, расширять свои возможности – насколько нам позволит время.

> Лишим ее [смерть] загадочности, присмотримся к ней, приучимся к ней, размышляя о ней чаще, нежели о чем-либо другом. Будемте всюду и всегда вызывать в себе ее образ и притом во всех возможных ее обличиях… Неизвестно, где поджидает нас смерть; так будем же ожидать ее всюду. Размышлять о смерти – значит размышлять о свободе. Кто научился умирать, тот разучился быть рабом. Готовность умереть избавляет нас от всякого подчинения и принуждения.
>
> *Мишель де Монтень*[103]

Благодарности

Прежде всего я хотел бы поблагодарить Анну Биллер за ее многообразную помощь в работе над этой книгой: за вдумчивую редактуру, за бесконечный поток мудрых идей, которыми она снабжала меня во время наших обсуждений, и за ее любовь и поддержку на протяжении всего процесса подготовки текста. Книга не появилась бы без ее колоссального вклада, и я вечно признателен ей за это.

Я хотел бы поблагодарить моего агента Майкла Карлайла из Inkwell Management, большого знатока человеческой природы, за бесценные советы и помощь в работе над данным проектом. Спасибо еще двум сотрудникам литературного агентства Inkwell: Майкл Мунгиэлло и Алексис Харли, вы помогли донести эту книгу до международной аудитории.

Кроме того, хочу сказать спасибо множеству сотрудников издательства Penguin. Выражаю особую благодарность Андреа Шульц за ее потрясающую работу над текстом, за многочисленные беседы, в ходе которых она помогала мне отточить концепцию книги и делилась собственными открытиями по поводу человеческой природы. Кроме того, я должен поблагодарить Кэролин Карлсон, первого редактора проекта, и Мелани Тортороли, также внесшую в него свой редакторский вклад. Выражаю также благодарность Эмили Нойбергер, ассистентке Андреа; Колину Уэбберу, создавшему обложку; сотрудникам отдела маркетинга Кейт Старк и Мэри Стоун; а также Кэролин Коулберн и Шеннону Туми за их работу на рекламном фронте.

Должен также выразить признательность Эндрю Франклину, возглавляющему британское издательство Profile Books: он с готовностью принял все шесть моих книг, и я всегда могу положиться на его литературное и издательское чутье.

Как обычно, я должен поблагодарить Райана Холидея, моего бывшего ученика, а ныне автора бестселлеров и искусного стратега, за все его предложения по поводу исследований, помощь в маркетинге и общую мудрость.

Не следует забывать и о моем коте Бруте, который следил за подготовкой уже пяти моих книг и который помог мне взглянуть на «человеческое животное» с весьма непривычной для меня точки зрения.

Я хотел бы поблагодарить мою дорогую сестру Лесли за ее любовь и поддержку, за множество идей, на которые она меня вдохновляла на протяжении многих лет. Разумеется, я хочу поблагодарить и мою необычайно терпеливую мать Лоретту за все, что она для меня сделала, и, не в последнюю очередь, внушила мне любовь к книгам и истории.

И наконец, мне хотелось бы поблагодарить всех тех бесчисленных людей, которые встречались мне в жизни и вольно или невольно показывали мне худшее и лучшее в человеческой природе, снабжая меня неисчерпаемым количеством материала для этой книги.

Избранная библиография

Allport, Gordon W. *The Nature of Prejudice.* Reading, MA: Addison-Wesley, 1979.

Ammaniti, Massimo, and Vittorio Gallese. *The Birth of Intersubjectivity: Psychodynamics, Neurobiology, and the Self.* New York: W. W. Norton, 2014.

Argyle, Michael. *Bodily Communication.* New York: Routledge, 2001.

Balen, Malcolm. *A Very English Deceit: The South Sea Bubble and the World's First Great Financial Scandal.* London: Fourth Estate, 2003.

Barlett, Donald L., and James B. Steele. *Howard Hughes: His Life and Madness.* New York: W. W. Norton, 2004.

Baron-Cohen, Simon. *Mindblindness: An Essay on Autism and Theory of Mind.* Cambridge, MA: MIT Press, 1999.

Bion, W. R. *Experiences in Groups: And Other Papers.* New York: Routledge, 1989.

Bly, Robert. *A Little Book on the Human Shadow.* New York: HarperOne, 1988.

Caro, Robert A. *Master of the Senate: The Years of Lyndon Johnson.* New York: Vintage Books, 2003.

Chancellor, Edward. *Devil Take the Hindmost: A History of Financial Speculation.* New York: Plume, 2000.

Cozolino, Louis. *The Neuroscience of Human Relationships: Attachment and the Developing Social Brain.* New York: W. W. Norton, 2006.

Crawshay-Williams, Rupert. *The Comforts of Unreason: A Study of the Motives Behind Irrational Thought.* Westport, CT: Greenwood, 1970.

Damasio, Antonio. *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness.* Orlando, FL: Harcourt, 1999.

Douglas, Claire. *The Woman in the Mirror: Analytical Psychology and the Feminine.* Lincoln, NE: Backinprint.com, 2000.

Galbraith, John Kenneth. *A Short History of Financial Euphoria.* New York: Penguin Books, 1994.

Galbraith, Stuart, IV. *The Emperor and the Wolf: The Lives and Films of Akira Kurosawa and Toshiro Mifune.* New York: Faber and Faber, 2002.

Gao Yuan. *Born Red: A Chronicle of the Cultural Revolution.* Stanford, CA: Stanford University Press, 1987.

Garelick, Rhonda K. *Mademoiselle: Coco Chanel and the Pulse of History.* New York: Random House, 2014.

Garrow, David J. *Bearing the Cross: Martin Luther King, Jr., and the Southern Christian Leadership Conference.* New York: William Morrow, 2004.

Gooch, Brad. *Flannery: A Life of Flannery O'Connor.* New York: Back Bay Books, 2010.

Gordon, Charlotte. *Romantic Outlaws: The Extraordinary Lives of Mary Wollstonecraft & Mary Shelley.* New York: Random House, 2015.

Humphrey, Nicholas. *The Inner Eye: Social Intelligence in Evolution.* Oxford: Oxford University Press, 2008.

Joule, Robert-Vincent, and Jean-Léon Beauvois. *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens.* Grenoble, France: Presses universitaires de Grenoble, 2014.

Kagan, Donald. *Pericles of Athens and the Birth of Democracy.* New York: Free Press, 1991.

Keeley, Lawrence H. *War Before Civilization: The Myth of the Peaceful Savage.* New York: Oxford University Press, 1996.

Konner, Melvin. *The Tangled Wing: Biological Constraints on the Human Spirit.* New York: Henry Holt, 2002.

Laing, R. D., H. Phillipson, and A. R. Lee. *Interpersonal Perception: A Theory and Method of Research.* New York: Perennial Library, 1972.

Lawday, David. *The Giant of the French Revolution: Danton, a Life.* New York: Grove, 2009.

LeDoux, Joseph. *The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life.* New York: Simon & Schuster Paperbacks, 1996.

Lev, Elizabeth. *The Tigress of Forlì: Renaissance Italy's Most Courageous and Notorious Countess, Caterina Riario Sforza de' Medici.* Boston: Mariner Books, 2011.

Lever, Evelyne. *Louis XVI.* Paris: Pluriel, 2014.

Lowenstein, Roger. *Bufef tt: The Making of an American Capitalist.* New York: Random House Trade Paperbacks, 2008.

McLean, Bethany, and Joe Nocera. *All the Devils Are Here: The Hidden History of the Financial Crisis.* New York: Portfolio/Penguin, 2011.

Moore, Robert L. Facing the Dragon: *Confronting Personal and Spiritual Grandiosity.* Wilmette, IL: Chiron, 2003.

Oates, Stephen B. *With Malice Toward None: A Biography of Abraham Lincoln.* New York: Harper Perennial, 2011.

Pavese, Cesare. *This Business of Living: Diaries 1935–1950.* New Brunswick, NJ: Transaction, 2009.

Pfeiffer, John E. *The Emergence of Society: A Prehistory of the Establishment.* New York: McGraw-Hill, 1977.

Ramachandran, Vilayanur S. *A Brief Tour of Human Consciousness.* New York: PI Press, 2004.

Seymour, Miranda. *Mary Shelley.* New York: Grove, 2000.

Shirer, William L. *Love and Hatred: The Stormy Marriage of Leo and Sonya Tolstoy.* New York: Simon & Schuster, 1994.

Smith, David Livingstone. *The Most Dangerous Animal: Human Nature and the Origins of War.* New York: St. Martin's Grifnif, 2007.

Strauss, William, and Neil Howe. *Generations: The History of American's Future, 1584 to 2069.* New York: William Morrow, 1991.

Thomas, Evan. *Being Nixon: A Man Divided.* New York: Random House, 2015.

Thouless, R. H., and C. R. Thouless. *Straight & Crooked Thinking.* Hachette, UK: Hodder Education, 2011.

Tomkins, Silvan. *Shame and Its Sisters: A Silvan Tomkins Reader.* Edited by Eve Kosofsky Sedgwick and Adam Frank. Durham, NC: Duke University Press, 1995.

Tuckett, David. Minding the Markets: *An Emotional Finance View of Financial Instability.* London: Palgrave Macmillan, 2011.

Weir, Alison. *The Life of Elizabeth I.* New York: Ballantine Books, 2008.

Winnicott, D. W. *Human Nature.* London: Free Association Books, 1992.

Адлер А. Понять природу человека / Пер. с нем. Е. Цыпина. – СПб.: Академический проект, 1997.

Арендт Х. Между прошлым и будущим / Пер. с англ. и нем. Д. Аронсона. – М.: Изд-во ин-та Е. Гайдара, 2014.

Брэдфорд С. Жаклин Кеннеди: Американская королева / Пер. с англ. Н. Власовой. – М.: КоЛибри, 2014.

Вацлавик П., Бивин Дж., Джексон Д. Прагматика человеческих коммуникаций / Пер. с англ. И. Авидон, П. Румянцева. – СПб.: Речь: Гуманитар. акад., 2000.

Гоффман И. Представление себя другим в повседневной жизни / Пер. с англ. А. Ковалева. – М.: Канон-Пресс-Ц, Кучково поле, 2000.

Даймонд Дж. Третий шимпанзе / Пер. с англ. Д. Бабейкиной. – М.: АСТ, 2013.

Достоевский Ф. М. Идиот. – СПб.: Азбука-классика, 2016.

Де Вааль Ф. Политика у шимпанзе: Власть и секс у приматов / Пер. с англ. Д. Кралечкина. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2019.

Дюркгейм Э. Элементарные формы религиозной жизни: Тотемическая система в Австралии / Пер. с франц. В. Земсковой. – М.: Элементарные формы, 2018.

Киндлбергер Ч., Алибер Р. Мировые финансовые кризисы: Мании, паники и крахи / Пер. с англ. Н. Вильчинского и др. – СПб.: Питер, 2010.

Кляйн М. Психоаналитические труды. В 6 томах. Т. 6. Зависть и благодарность / Пер. с англ. М. Мельниковой и др. – М.: ERGO, 2007.

Кохут Х. Анализ самости: Систематический подход к лечению нарциссических расстройств личности / Пер. с англ. А. Боковикова. – М.: Когито-центр, 2017.

Лансинг А. Лидерство во льдах: Арктическая одиссея Шеклтона / Пер. с англ. Е. Сарамутиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

Маслоу А. Новые рубежи человеческой природы / Пер. с англ. Г. Балла, А. Попогребского. – М.: Альпина нон-фикшн, 2011.

Милгрэм С. Подчинение авторитету: Научный взгляд на власть и мораль / Пер. с англ. Г. Ястребова. – М.: Альпина нон-фикшн, 2016.

Монтефиоре С. С. Двор Красного монарха: История восхождения Сталина к власти / Пер. с англ. С. Манукова. – М.: Амфора, 2015.

Ницше Ф. Сочинения в 2 томах / Пер. с нем.; Ред. К. Свасьян. – М.: Мысль, 1990.

Ортега-и-Гассет Х. Избранные труды / Пер. с исп.; Ред. А. Руткевич. – М.: Весь мир, 1997.

Пиаже Ж., Инельдер Б. Психология ребенка / Пер. с франц. под ред. М. Соловьевой. – СПб.: Питер, 2003.

Рассел Б. Завоевание счастья / Пер. с англ. А. Василенко, В. Никитина. – М.: Российский писатель, 2015.

Стюарт Дж. Б. Война за империю Disney / Пер. с англ. И. Степановой и др. – М.: Альпина Паблишер, 2006.

Такман Б. Ода политической глупости: От Трои до Вьетнама / Пер. с англ. Ю. Яблокова, Н. Омельянович. – М.: АСТ, 2015.

Теврис К., Аронзон Э. Ошибки, которые были допущены (но не мной): Почему мы оправдываем глупые убеждения, плохие решения и пагубные действия / Пер. с англ. А. Лисовского. – М.–Берлин: Инфотропик Медиа, 2012.

Труайя А. Антон Чехов / Пер. с фр. Н. Васильковой. – СПб.: Амфора, 2015.

Уилсон К. Мир преступлений / Пер. с англ. Н. Диевой, С. Минкина. – Смоленск: Русич, 1997.

Уилсон Э. О. О природе человека / Пер. с англ. Т. Новиковой. – М.: Кучково поле, 2015.

Фэйрберн Р. В. Д. Избранные работы по психоанализу / Пер. с англ. В. Старовойтова и др. – М.: Канон+, 2020.

Фромм Э. Анатомия человеческой деструктивности / Пер. с нем. Э. Телятниковой. – М.: АСТ, 2009.

Хаксли О. Луденские бесы / Пер. с англ. Э. Вороновой. – М.: Терра, 2000.

Хейвенс Р. А. Мудрость Милтона Эриксона / Пер. с англ. А. Ригина, М. Гинзбурга. – М.: Класс, 2001.

Черноу Р. Титан. Жизнь сэра Джона Д. Рокфеллера / Пер. с англ. В. Смирнова. – М.: Крон-Пресс, 1999.

Шопенгауэр А. Афоризмы и максимы / Пер. с нем. Ф. Черниговца. – Л.: Изд-во Ленинградского университета, 1990.

Экман П. Психология эмоций / Пер. с англ. В. Кузина. – СПб.: Питер, 2018.

Элиот Дж. Миддлмарч / Пер. с англ. И. Гуровой, Е. Коротковой. – М.: Эксмо, 2018.

Эриксон М. (Розен С.) Мой голос останется с вами / Пер. с англ. В. Турыгина. – М.: Ин-т общегуманитарных исследований, 2016.

Юнг К. Г. Архетипы и коллективное бессознательное / Пер. с нем. А. Че-чиной. – М.: АСТ, 2020.

Юнг К. Г. Психологические типы / Пер. с нем. С. Лорие, В. Зеленского. – М.: Академический проект, 2019.

От автора бестселлера
«48 ЗАКОНОВ ВЛАСТИ»
ЗАКОНЫ
ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ
ПРИРОДЫ
РОБЕРТ ГРИН

Примечания

1

Все высказывания А. Шопенгауэра – из книги «Афоризмы и максимы» в пер. Ф. Черниговца (*здесь и далее – прим. пер. и ред.).*

Вернуться

2

Так у автора, хотя концертных залов в современном понимании в Афинах не было. Вероятно, имеется в виду Одеон – здание, построенное при Перикле специально для проведения музыкальных и певческих состязаний. – *Здесь и далее прим. пер.*

Вернуться

3

Слова Перикла здесь цитируются и излагаются по «Истории» Фукидида (пер. с древнегреч. Ф. Мищенко, под редакцией С. Жебелева (СПб.: Наука, 1999)).

Вернуться

4

Нус (древнегреч. *νοῦς*) – мысль, разум, сознание. В древнегреческой философии – обобщение всех смысловых, сознательных и мыслительных закономерностей, царящих в космосе и в человеке.

Вернуться

5

Так объясняет имя «Афина» Платон в диалоге «Кратил», но его толкование небесспорно.

Вернуться

6

Кредиты на невыгодных условиях, которые обычно выделяются клиентам с плохой кредитной историей.

Вернуться

7

Резкий рост курса акций железнодорожных компаний (и рост их популярности среди инвесторов), вызванный бурным развитием железнодорожного сообщения в Великобритании 1840-х гг. Многие из созданных компаний разорились, что привело к обвалу рынка.

Вернуться

8

«Компания Южных морей» – знаменитая финансовая пирамида, организаторы которой обещали вкладчикам «исключительное право на торговлю с испанской частью Южной Америки». Подробнее см. в главе 6.

Вернуться

9

Маккартизм – политика административных и судебных преследований в США в конце 1940-х – середине 1950-х гг., направленная на борьбу с левыми и леволиберальными («антиамериканскими») силами. Названо по имени его вдохновителя – сенатора-республиканца Джозефа Маккарти.

Вернуться

10

«Утренняя заря» (пер. В. Бакусева).
Вернуться

11

Алекс Хейли (1921–1992) – американский писатель. Самое знаменитое его произведение – семейная сага «Корни» – описывает историю нескольких поколений его предков начиная с XVIII в.
Вернуться

12

Jeanne de Belcier; встречается также вариант «Бельсьель» (Belciel), в частности, у О. Хаксли.
Вернуться

13

Пер. Э. Вороновой. История сестры Иоанны излагается здесь преимущественно по книге О. Хаксли «Луденские бесы» (The Devils of Loudun, 1952, рус. перевод 2000).
Вернуться

14

Письмо С.А. Толстой от 15–18 декабря 1885 г.
Вернуться

15

См.: Гольденвейзер А.Б. Вблизи Толстого. – Л.: ГИХЛ, 1959.

Вернуться

16

Читатели толстовских дневников и переписки знают, что Толстой постоянно пытался сделать именно это – понять мотивы поступков жены, проникнуть в ее мысли.

Вернуться

17

Грин приписывает это высказывание новозеландскому альпинисту, покорителю Эвереста Э. Хиллари, не имевшему отношения к полярным экспедициям. На самом деле это перефразированная цитата из предисловия к воспоминаниям английского путешественника-полярника Э. Черри-Гаррарда «Самое ужасное путешествие» (на русском языке выходили в 1991 и 2014 гг. без предисловия автора), которая изначально звучит следующим образом: «В области науки и географических исследований мне нужен Скотт, для путешествия полярной зимой – Уилсон, для молниеносного рывка к Полюсу – Амундсен; но если я окажусь в пасти у дьявола и захочу из нее выбраться, я без колебаний призову Шеклтона». Вариант, цитируемый Грином, приводится без указания автора в книге А. Лансинга «Лидерство во льдах» (см. «Избранную библиографию» к этой книге) и нередко приписывается другому полярному исследователю, Реймонду Пристли.

Вернуться

18

«Песня о себе». Пер. К. Чуковского.

Вернуться

19

«Как вам это понравится», акт II, сцена 6. Пер. Т. Щепкиной-Куперник.

Вернуться

20

Виктор Люстиг – знаменитый мошенник, фальшивомонетчик и международный аферист, прославившийся тем, что дважды «продал» Эйфелеву башню.

Вернуться

21

Бернард Мейдофф – известный американский бизнесмен-аферист, создатель крупнейшей в истории финансовой пирамиды.

Вернуться

22

См. Светоний. Жизнь двенадцати цезарей // Пер. с лат. М. Гаспарова. – М.: Художественная литература, 1990.

Вернуться

23

Пер. Н. Войтинской.

Вернуться

24

«Фрагменты» (фрагмент 119). Цитируется один из возможных переводов фразы «Ethos anthropoi daimon» (ср. в пер. В. Нилендера: «Нрав для человека – его Божество»).

Вернуться

25

Джон Боулби был основоположником «теории привязанности», однако три из перечисленных здесь паттернов привязанности сформулировала в середине 1970-х его сподвижница и последовательница возрастной психолог Мэри Эйнсворт на основе проведенных ею экспериментов и теории Боулби. Четвертый (дезорганизующий) был впервые описан в 1986 г. М. Мэйн и Дж. Соломон.

Вернуться

26

Притч. 26:11.

Вернуться

27

Павезе Ч. Ремесло жить. Дневники 1935–1950 гг. (Il mestiere di vivere: Diario 1935–1950).

Вернуться

28

Здесь цит. по: Грандель Ф. Бомарше // Пер. с фр. Л. Зониной, Л. Лунгиной. – М.: Искусство, 1986.

Вернуться

29

Здесь цит. по: Чиркова Е. Анатомия финансового пузыря. – М.: Кейс, 2010.

Вернуться

30

Слова, якобы сказанные Ньютоном после того, как он потерял 21 696 фунтов на акциях «Компании Южных морей».

Вернуться

31

«Люди нашего времени» (Men of Our Times).

Вернуться

32

«Опыт» (Experience).

Вернуться

33

Клаудиа Альта Джонсон (урожд. Тейлор) на всю жизнь сохранила прозвище Леди Берд (Ladybird – «божья коровка» или, буквально, «леди-птичка»), которое в раннем детстве дала ей няня.

Вернуться

34

«Новый курс» – комплекс экономических мер, проводившихся администрацией Франклина Рузвельта с 1933 г. Целью этой экономической политики был выход из Великой депрессии, кризиса, начавшегося в 1929 г.

Вернуться

35

«Характеры», глава 5 (пер. с фр. Э. Линецкой и Ю. Корнеева).
Вернуться

36

Здесь и далее пер. М. Шерешевской.
Вернуться

37

Цит. по: Грандель Ф. Бомарше // Пер. с фр. Л. Зониной, Л. Лунгиной. – М.: Искусство, 1986.
Вернуться

38

Мимоходом (*фр.*).
Вернуться

39

«Письма к сыну» (пер. А. Шадрина).
Вернуться

40

«Человеческое, слишком человеческое» (пер. С.Л. Франка).
Вернуться

41

Пер. В. Чухно.
Вернуться

42

Улица Грачевка, славившаяся борделями и притонами; ныне – Трубная улица.

Вернуться

43

Из письма издателю А. С. Суворину от 7 января 1889 г. Грин дает эту цитату в сильно сокращенном виде. Мы позволили себе привести ее полностью.

Вернуться

44

Афоризм, часто ошибочно приписываемый У. Джеймсу, но отсутствующий в его трудах, хотя психолог и высказывал сходные мысли. Иногда приписывается также Альберту Швейцеру.

Вернуться

45

Юнг К.Г. «Психологические типы» (пер. с нем. С. Лорие под ред. В. Зеленского).

Вернуться

46

Согласно Светонию, наставник Тиберия Феодор Гадарский называл его «грязь, замешенная на крови» (см. Светоний, «Жизнь двенадцати цезарей»).

Вернуться

47

«Жизнь двенадцати цезарей».
Вернуться

48

Джорджтаун – один из престижных районов Вашингтона, место жительства многих политиков и лоббистов.
Вернуться

49

Грин здесь объединяет два высказывания Ибсена. Первое взято из предисловия к английскому переводу «Гедды Габлер», где автор (и переводчик пьесы) М. Мейер цитирует слова Ибсена без указания источника. Второе (последнее предложение цитаты) – из предисловия Ибсена к драме «Пер Гюнт», отсутствующего в русском переводе; здесь цитируется по: Мэй Р. Взывая к мифу // Пер. Е. Семеновой. – М.: Модерн, 2016.
Вернуться

50

Пер. Е. Чистяковой-Бэр.
Вернуться

51

«Психология и религия» (пер. А. Руткевича).
Вернуться

52

Имеется в виду Томас Медвин, английский поэт и переводчик.
Вернуться

53

Ср.: «Завидовать. От *видеть*; основано, вероятно, на представлении о дурном глазе» (М. Фасмер «Этимологический словарь русского языка»).
Вернуться

54

Жанр поп-музыки, сочетающий в себе элементы традиционных мексиканских и европейских музыкальных форм. Особую популярность приобрел в 1990-е гг. именно благодаря Селене Кинтанилье-Перес, которую называли королевой техано.
Вернуться

55

«Труды и дни» (пер. с древнегреч. В. Вересаева).
Вернуться

56

Марта Хелен Стюарт – американская телеведущая, предпринимательница, писательница. Автор множества поваренных книг, ставших бестселлерами. В начале 2000-х попала в тюрьму после того, как суд признал ее виновной в незаконном использовании инсайдерской информации о финансовых перспективах биофармацевтической компании, чьи акции Стюарт успела в результате вовремя сбыть с рук. Выйдя на свободу в 2005 г., Стюарт снова занялась предпринимательской деятельностью.
Вернуться

57

«Смешанные мнения и изречения» (пер. В. Бакусева).
Вернуться

58

«Агамемнон» (пер. С. Апта).
Вернуться

59

Кн. VII, гл. 2 (пер. с древнегреч. В. Боруховича и Э. Фролова).
Вернуться

60

«У Германтов», часть 2, гл. 2. Пер. с фр. Н. Любимова.
Вернуться

61

«Заметки о кэмпе» (пер. С. Кузнецова).
Вернуться

62

Морхауз-колледж был основан в 1867 г. как колледж для освобожденных рабов, и в нем традиционно обучались темнокожие студенты.
Вернуться

63

НАСПЦН (NAACP) – Национальная ассоциация содействия прогрессу цветного населения (National Association for the Advancement of Colored People), американская общественная организация, созданная в 1909 г. для борьбы с расовой дискриминацией.

Вернуться

64

Здесь и далее в переводе использованы цитаты из книги: Миллер У. Р. Мартин Лютер Кинг. Жизнь, страдания и величие / Пер. В. Олейника. – М.: Текст, 2004.

Вернуться

65

Современные американские историки понимают под «движением за гражданские права» именно движение за права чернокожего населения, подъем которого пришелся на 1950–1960-е гг.

Вернуться

66

Знаменитая последняя речь Кинга, известная как «Я был на вершине горы…» цитируется по: Мартин Лютер Кинг. Я был на вершине горы. Из речей, проповедей и статей М. Л. Кинга / Пер. О. Боровой // Богомыслие. 2014. № 5.

Вернуться

67

«Сумерки идолов» (пер. Н. Полилова).

Вернуться

68

Гарднер Г. Структура разума: Теория множественного интеллекта / Пер. с англ. А. Свирид. – М.: Вильямс, 2007.

Вернуться

69

«К генеалогии морали» (пер. К. Свасьяна).

Вернуться

70

«Бесы», часть 3, гл. 7, III.

Вернуться

71

Бычий демон и змеиный дух – китайский фразеологизм, означающий «злой, подлый человек», «исчадие ада»; во времена Культурной революции популярное обозначение «реакционных элементов» и «классовых врагов», пущенное в ход самим Мао Цзэдуном.

Вернуться

72

Цит. по: Цзэдун Мао. Маленькая красная книжица / Сост. В. Шапинов, Б. Кагарлицкий. – М.: Алгоритм, 2007.

Вернуться

73

Ричард Бэрд – американский авиатор и полярный исследователь. Стал первым человеком, пролетевшим на самолете над Южным полюсом. Руководил несколькими антарктическими экспедициями. В своей книге «Один» (Alone) он повествует о тяжелейших пяти месяцах, проведенных в Антарктиде.

Вернуться

74

«По ту сторону добра и зла» (пер. Н. Полилова).

Вернуться

75

Хейуорд Дж. «Анналы первых четырех лет царствования Елизаветы» (Annals of the First Four Years of the Reign of Queen Elizabeth, 1640). Цит. по: Бартон Э. Повседневная жизнь англичан в эпоху Шекспира / Пер. с англ. С. Смольняковой. – М.: Молодая гвардия, 2005.

Вернуться

76

Имеется в виду Священная Римская империя. Цит. по: Дмитриева О. Елизавета Тюдор. – М.: Молодая гвардия, 2004.

Вернуться

77

«Киропедия», кн. 1, гл. VI (пер. с древнегреч. В. Г. Боруховича, Э. Д. Фролова).

Вернуться

78

Фрэзер Дж. Золотая ветвь: Исследование магии и религии. В 2-х т. / Пер. М. Рыклина. – М.: ТЕРРА – Книжный клуб, 2001.
Вернуться

79

«Восстание масс», гл. VII. Пер. А. Гелескула.
Вернуться

80

Southern Improvement Company (SIC).
Вернуться

81

«Недовольство культурой» (пер. А. Руткевича).
Вернуться

82

Цитата из не дошедшей до нас драмы Софокла. Здесь приводится по: Берве Г. Тираны Греции / Пер. с нем О. Рывкиной. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
Вернуться

83

Даймонд Дж. Третий шимпанзе / Пер. с англ. Д. Бабейкиной. – М.: АСТ, 2013.
Вернуться

84

Письмо Луизе Коле, 2 января 1854 г. (пер. Б. Грифцова и др.).
Вернуться

85

В психологической литературе на русском языке этот термин (*internal saboteur*) передается также как «внутренний диверсант» или «внутренний преследователь».
Вернуться

86

Здесь цит. по: Мэй Р. Сила и невинность / Пер. А. Попогребского и др. – М.: Смысл, 2001.
Вернуться

87

«Да здравствует народ!» (*фр.)*.
Вернуться

88

«Феноменология духа», предисловие (пер. Г. Шпета).
Вернуться

89

Хотя саксофон был изобретен в 1840-е гг., настоящую популярность он приобрел в начале XX в., с распространением джазовой музыки.
Вернуться

90

Флэпперы (от англ. *flap* – «хлопать») – прозвище эмансипированных девушек 1920-х гг., носивших короткую стрижку «паж», яркую косметику и юбки чуть ниже колена и всячески выражавших презрение к викторианским нормам поведения, в которых их воспитывали.

Вернуться

91

Под «молчаливым поколением» в США понимаются люди, родившиеся примерно в 1925–1942 гг. Грин излагает теорию поколений, разработанную американскими учеными У. Штраусом и Н. Хоувом в 1990-е гг.

Вернуться

92

«Повседневная жизнь Древнего Рима» Л. Кассона на русский язык не переводилась, однако в 2008 г. была издана книга французского историка Ж. Каркопино под тем же заглавием и на ту же тему. Классический труд Й. Хейзинги «Осень Средневековья» выходил в пер. Д. Сильвестрова в 1988 и 2011 гг.

Вернуться

93

«Афоризмы и заметки» (Aphorismen und Aufzeichnungen).

Вернуться

94

О’Коннор Ф. Мудрая кровь / Пер. с англ. Д. Волчека. – СПб.: Азбука, 2005.

Вернуться

95

Пер. И. Архангельской. На русском языке – в сб.: О’Коннор Ф. На вершине все тропы сходятся. – СПб.: Азбука-классика, 2005.

Вернуться

96

Русский перевод см. в сб.: «Голова Медузы» / Пер. В. Михалюк. – Харьков: Клуб семейного досуга, 2018, а также (под заглавием «Соль земли») в кн.: О’Коннор Ф. Хорошего человека найти нелегко / Пер. В. Муравьева. – М.: Прогресс, 1974 (переизд. СПб.: Азбука, 2005).

Вернуться

97

«Если бы молодость знала!» (*фр.*)

Вернуться

98

Из письма брата Михаилу, написанного 22 декабря 1849 г., в день казни петрашевцев, после того как смертный приговор, вынесенный Достоевскому, был заменен каторгой.

Вернуться

99

«Записки от скуки» (пер. с япон. В. Горегляда). Равнина Адаси – место, где находилось обширное кладбище; в традиционной поэзии – символ эфемерности земной жизни. Торибэ – гора, возле которой располагалось старинное кладбище. Дым над горой Торибэ – символ непрочности земного бытия.

Вернуться

100

Уильям Хэзлитт – английский эссеист, критик. Цитируется его эссе «О любви к жизни» (On the Love of Life, 1815).

Вернуться

101

Пер. Н. Атарова.

Вернуться

102

«Ecce homo» (пер. Ю. Антоновского).

Вернуться

103

«Опыты», кн. 1, гл. XX (пер. А. Бобовича).

Вернуться